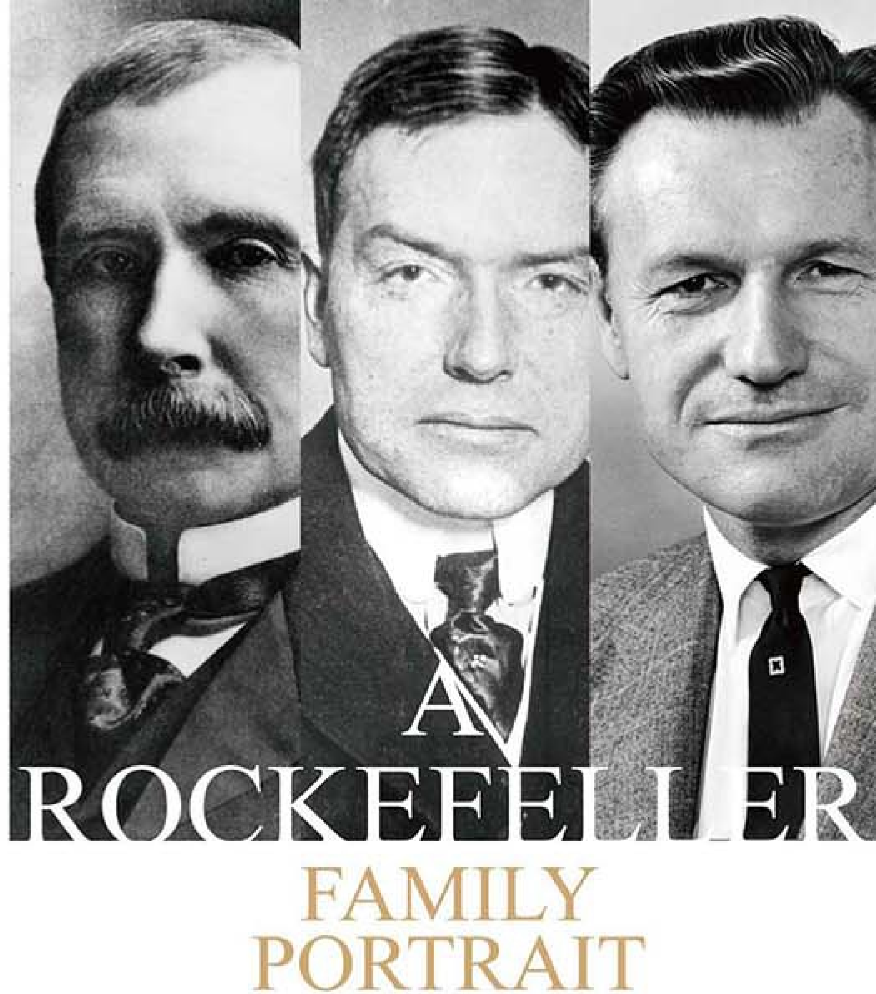
THE GLORY AND THE
DREAM
光荣与梦想·人物卷



FAMILY PORTRAIT

From John D. to Nelson

洛克菲勒家族

［美］威廉·曼彻斯特◎著　王晋◎译

William Manchester



中信出版集团·CHINACITICPRESS

版权信息

书名:洛克菲勒家族

作者:[美]威廉·曼彻斯特

译者:王晋

ISBN:9787508664989

中信出版集团制作发行

序

提起洛克菲勒家族，可谓无人不知，无人不晓。所以，大多数读者看到这本书时，可能已经有了先入为主的印象，比如，他们可能很喜欢平易近人的新晋纽约州州长纳尔逊，而对于纳尔逊的祖父约翰·D·洛克菲勒则态度冷漠。不过，在没有读完本书的第一章时，你就会发现，作为本书的作者，我对这位已仙逝的石油大亨没有丝毫谴责，事实上，在洛克菲勒家族中，我最欣赏的就是这位白手起家的石油巨擘。我坦承自己存在这种偏见，并且一点儿也不觉得赧然。假如约翰·D·洛克菲勒是个海盗，他也绝对是一位高贵的海盗，后甲板总是一尘不染，而那些想要对他指手画脚的批评人士必须通过更不光彩的行为才能达到目的。极端的道德主义者可能看不出两者的区别，但是我一直很欣赏洛克菲勒的做法。1957年年初，当《假日》（*Holiday*）杂志编辑部主任哈里·西翁斯（Harry Sions）建议我写几篇关于洛克菲勒家族的文章时，我欣然接受了这一任务。本书中间的4个章节就源自这些文章，因此我十分感谢哈里以及坚持求证精神的《假日》杂志编辑部。本书第一章和第六章的部分内容曾刊发在《哈珀斯杂志》（*Harper's Magazine*）上。如果本书存在任何瑕疵，那问题在我，与《假日》杂志和《哈珀斯杂志》无关。

关于洛克菲勒家族的文章或书籍已是屡见不鲜，其中很多都带有贬低的意味，有些甚至带有诽谤性质。本书并没有类似的诽谤之言。不知从何时起，有关富人的传言，不管是否真实，只要性质足够恶劣，人们都愿意将其当作迷思听之信之。不过，喜欢读这种内容的人恐怕要对本书大失所望了。那些已被推翻或在那时看来显然是错误的指控，都不是本书收录的内容。就篇幅而言，本书也不会出现这些内容。这只相当于一张全家福，而非一本相册。我个人的感觉是，那些指控者们从某种程度上说并没有真正明白约翰·D·洛克菲勒的伟大。他们本是一些小人

物，审判洛克菲勒时也将其视为一只羔羊，而实际的案件却说明他的的确确非同凡响。如果说洛克菲勒有一点无懈可击的话，那就是，他绝对不是一个小人物。约翰·D·洛克菲勒小心翼翼地不去触犯社会法律，但他推翻了传统。他并没有损坏树木，而是烧毁了整片森林。

与艺术一样，新闻也是一个连续体，每位作家都要感谢之前涉足相关领域的那些作家。虽然我自己亲自追踪了当前这一代洛克菲勒，但随后的工作便是将过去100年的书籍和报刊中出现的事实加以综合。因此，我衷心地感谢先前的记者和学者们。当然，在整理资料的过程中，我不可避免地碰到了同一故事的不同版本。在这种情况下，我会选择最可信的版本，在我看来，这似乎是唯一合理的解决办法。

给这样一本薄书加上一份正式的参考文献，多少有些做作之嫌。不过，读过本书后好奇心膨胀的读者可能会觉得意犹未尽。下面这些书目，我觉得尤为有用：弗雷德里克·刘易斯·艾伦的《大转型时代：全球帝国的阵痛1900~1950》（*The Big Change, America Transforms Itself, 1990-1950*，纽约：哈珀斯兄弟公司，1950年）、玛丽·埃尔森·蔡斯的《艾比·奥尔德里奇·洛克菲勒》（*Abby Aldrich Rockefeller*，纽约：麦克米伦出版社，1950年）、约翰·T·弗林的《上帝的黄金：洛克菲勒和他所处的时代》（*God's Gold, The Story of Rockefeller and His Times*，纽约：哈考特·布雷斯公司，1932年）、雷蒙德·B·福斯迪克的《小约翰·D·洛克菲勒》（*John D. Rockefeller, Jr., A Portrait*，纽约：哈珀斯兄弟公司，1956年）、马修·约瑟夫森的《强盗贵族：伟大的美国资本家，1861~1901》（*The Robber Barons, The Great American Capitalists*，纽约：哈考特·布雷斯公司，1934年）、《约翰·D·洛克菲勒：强盗贵族抑或工业政治家？》（*John D. Rockefeller, Robber Baron or Industrial Statesman?*，波士顿：D·　C·希思出版公司，1949年），这本书由厄尔·莱瑟姆撰写序言，涵盖了约翰·T·弗林、艾达·M·塔贝尔、马修·约瑟夫森、约翰·D·洛克菲勒、艾伦·内文斯、亨利·德马雷斯特·劳埃德、刘易斯·加朗捷和切斯特·麦克阿瑟·德斯特勒所著的文章。此外还有：乔·亚

历克斯·莫里斯的《洛克菲勒兄弟外传：五位杰出的年轻人》（*Those Rockefeller Brothers, An Informal Biography of Five Extraordinary Young Men*，纽约：哈珀斯兄弟公司，1953年），艾伦·内文斯的《权力研究：实业家与慈善家约翰·D·洛克菲勒》两卷本（*Study in Power, John D. Rockefeller, Industrialist and Philanthropist*，纽约：查尔斯·斯克里布纳父子出版公司，1953年），南希·纽霍尔、费尔菲尔德·奥斯本和霍勒斯·马登·奥尔布赖特撰写的《为了每一位美国人：小洛克菲勒的环境保护活动》（*A Contribution to the Heritage of Every American, The Conservation Activities of John D. Rockefeller, Jr.*，纽约：阿尔弗雷德·诺普出版社，1957年），以及约翰·D·洛克菲勒的《往昔的人与事》（*Random Reminiscences of Men and Events*，纽约：道布尔迪——佩奇公司，1909年）。

报纸和杂志对洛克菲勒家族的报道可谓铺天盖地，无穷无尽。我主要参考的文章选自《航空周刊》（*Aviation Week*）、《商业周刊》（*Business Week*）、《科利尔》（*Collier's*）、《乡绅》（*Country Gentleman*）、《当代传记》（*Current Biography*）、《外交事务》（*Foreign Affairs*）、《财富》（*Fortune*）、《论坛》（*Forum*）、《生活》（*Life*）、《文学文摘》（*The Literary Digest*）、《瞭望》（*Look*）、《芒西杂志》（*Munsey's Magazine*）、《民族周刊》（*The Nation*）、《新共和》（*The New Republic*）、《新闻周刊》（*Newsweek*）、《评论之回顾》（*Review of Reviews*）、《星期六晚邮报》（*The Saturday Evening Post*）、《星期六评论》（*The Saturday Review*）、《美国新闻和世界报道》（*U.S. News and World Report*）、《时代周刊》（*Time*）、美联社、《巴尔的摩太阳报》（*The Baltimore Sun*）、《普林斯顿人日报》（*The Daily Princetonian*）、《哈特福德新闻报》（*The Hartford Courant*）、《纽约时报》（*The New York Times*）、《纽约先驱论坛报》（*The New York Herald Tribune*），以及合众国际社。有很多署名的文章对我来说十分宝贵，它们有斯图尔特·艾尔索普的“百分富翁之战”（刊于《星期六晚邮报》，1958年10月25

日）、赫伯特·H·卡森的“洛克菲勒基金”（刊于《芒西杂志》，1911年10月）、利奥·伊根有关纳尔逊·洛克菲勒竞选州长的多篇文章（刊于《纽约时报》）、沃尔特·普里查德·伊顿的“洛克菲勒研究所”（刊于《芒西杂志》，1910年6月）、《弗雷德里克·T·盖茨回忆录》节选（刊于《美国传统》，前言与后记均出自艾伦·内文斯之手，1955年4月）、约翰·B·肯尼迪采访小洛克菲勒之后所写的“我的父亲从不对我说‘不要做’”（刊于《科利尔》，1927年3月5日）、H·L·门肯的“浸信会信徒约翰”（刊于《美国水星》，1932年12月）、乔·亚历克斯·莫里斯的“乡巴佬洛克菲勒”（刊于《星期六晚邮报》，1956年9月29日）、理查德·奥斯汀·史密斯的“洛克菲勒兄弟”（刊于《财富》，1955年2月~3月）、卡罗尔·L·汤普森的“约翰·D·洛克菲勒：统一者”（刊于《当代历史》，1949年10月）、西奥多·H·怀特的“民众选出的百万富翁”（刊于《生活》，1958年9月22日）、斯隆·威尔逊的“章鱼”（刊于《纽约客》，1946年6月9日）以及“一位老人”（刊于《纽约客》，1947年9月27日）。

在撰写本书的过程，很多人都奉献了他们宝贵的时间，为我提建议，借资料给我，并回忆自己脑海有关洛克菲勒家族的点点滴滴，真的很感激他们。本书也离不开维克多·博雷利亚、肯尼思·乔利、玛莎·达利林普、斯蒂芬·V·戴维、华莱士·哈里森、弗兰克·贾米森、罗素·T·林巴赫、沃伦·林德奎斯特、约翰·洛克伍德、唐·麦克莱恩、伊莎贝尔·曼彻斯特、J·M·里普利和埃德·扬的帮助。此外，我要向卫斯理安大学奥林和阿姆斯特朗图书馆耐心的管理员们致以敬意。我还要深深地感谢戴维·洛克菲勒、约翰·D·洛克菲勒三世、劳伦斯·S·洛克菲勒和纳尔逊·A·洛克菲勒，感谢他们愿意抽出时间坦诚地回答我的所有问题——当然，我本人对本书的内容负责。但是，没有他们的合作，本书可能无法写就，没有他们给我的启发，这本书可能会无聊至极。我希望本书的效果远不止于此，我也希望读者不要将这本书归为政治一类。纳尔逊的名气暴涨激起了人们对洛克菲勒家族的兴趣，但是这种兴趣早已存在了一个世纪之久。直到本书快要收尾时，我才添加了纳尔逊最近的政途作为。其

实，本书的核心内容在纳尔逊宣布竞选纽约州州长之前就已完成。我承认，以一位美国报人的敏锐直觉，我那时没有想过他会胜出。

威廉·曼彻斯特

第一章
制胜之道

如果说有什么事会让约翰·D·洛克菲勒感到厌烦，那一定非喧嚣莫属。事务缠身的他总是对政治的喧嚣避而远之，但正是这种喧嚣为他的孙子纳尔逊赢得了搬进纽约州州长府邸的入场券。为此，纳尔逊要离开洛克菲勒家族富丽堂皇的四处居所，前往美国纽约州首府奥尔巴尼市那座相形见绌的大楼。约翰·D·洛克菲勒极其讨厌大吹大擂的喧闹，这种反感也传给了他的子嗣。时至今日，这位19世纪最伟大的金融大亨的子孙一直以沉着稳重闻名于世。不过，当堂正大度的纳尔逊·洛克菲勒击败铁路大王E·H·哈里曼的儿子埃夫里尔，荣登纽约州州长之位的那天晚上，这种保守面临着严峻的考验。结果，胜利彻底打破了保守。

这场胜利实际上不无预兆。纳尔逊的侄女露西当时正在弗吉尼亚一所私立学校读书，选举前，她曾将纳尔逊的照片贴在学校的操场上，而纳尔逊五兄弟中最古板的约翰·D·洛克菲勒三世也挺直了他瘦削的身板，并在汽车保险杠上仔仔细细地贴了一张纳尔逊的竞选贴纸。然而，当纳尔逊的选票即将达到压倒性多数的50万张时，罗斯福酒店的喧哗鼎沸还是超出了所有人的预期。当天晚上，唯一一位看似举止稳重得体的人就是纳尔逊的父亲小约翰·洛克菲勒。小约翰·洛克菲勒已经85岁高龄，但朋友们还是这样称呼他。他是在曼哈顿安静的寓所中听到选举结果的，就算他有什么欢呼雀跃的举动，他的儿子们也不会看到，因为他们几兄弟都齐聚罗斯福酒店，并在舞厅办了一场舞会。

约翰·洛克菲勒三世在五兄弟中个头最高，他在竞选讲台下方抻着瘦长的身躯翘首观望，将大牌子上的竞选结果念给周围的其他兄弟。身材魁梧的温思罗普·洛克菲勒像熊一样拥抱他的朋友。保守的戴维，也

是洛克菲勒家族的银行家，站在妻子佩姬的身旁，笑容灿烂，他大声问所有能听到他声音的人：难道这不是一个美好的夜晚吗？严谨的劳伦斯早已习惯将身处的环境完全掌控在自己手中，不过当晚，在人声鼎沸之中，他似乎也像无家可归之人一样迷失了方向。当纳尔逊的妻子和孩子们与家人分散开时，纳尔逊的妻子让孩子们排成一列，由最高的罗迪打头阵，带领他们在人群中曲折穿行去找他们的父亲。

如果老约翰·D·洛克菲勒还健在的话，他对此最夸张的评论也许就是轻啐一声，这对他来说算是一种不常使用的过激表达，只有在极为特殊的情况才会使用，比如他在标准石油公司被他的死对头推搡，或是在一场输油管恶战中大获全胜时。盛年时，他就明白人生的沉浮恰似一场政治竞选，喧闹是免不了的，但早在他的孙辈诞生之前，他人生的起起落落大多已成为历史。纳尔逊选择参选州长时，约翰·D·洛克菲勒已经离开人世21年了，所以纳尔逊不可能就此事征求祖父的意见。不过，约翰·D·洛克菲勒仍备受家人的尊崇。只要家里出了个约翰·D·洛克菲勒，他的影响就将永不磨灭。即使去世后，他也会以其独特的方式影响家族的决定。当纳尔逊的竞选战打响时，他祖父的精神显然一直都在：曼哈顿洛克菲勒中心56层矗立着约翰·D·洛克菲勒的半身像，他正用冷酷的目光盯着家族办公室。这座半身像出自威廉·库珀之手，其形象极为逼真，因为在现实生活中，洛克菲勒的面部表情就仿佛雕像一般严肃，而当纳尔逊告诉他的兄弟们自己要竞选州长时，这座雕像没有退却也完全符合事实，因为约翰·D·洛克菲勒对家事十分宽宏大度。即使他知道纳尔逊要戴着无檐小便帽、转着呼啦圈去参加竞选，他也会保持沉默。他期望洛克菲勒家族的后代都可以像他那样实现自己的人生目标，但究竟目标为何，还要由他们自己甄选。他不期望自己的子孙后代都效仿他，也不期望他们感激他所留下的巨额资产。这位年迈的商界巨擘十分精明，他深知自己的独特性，也愿意看到百花齐放的一幕。

此外，约翰·D·洛克菲勒还很有先见之明，他早就预见到他的子孙将不会感谢他。过了大半辈子富可敌国的日子，他心里明白，生在这样

的家庭，他的5个孙子的生活绝对不会轻松。当然，社会上不乏无所事事的富豪，从理论上说，洛克菲勒家族的人没有什么道理不加入他们的行列。但是，约翰·D·洛克菲勒留给家族的并不仅仅是金钱，他还将一位坚定浸信会教徒的良知流传了下来。离世之前，约翰·D·洛克菲勒十分欣慰，因为他看到这种精神正激励着他的子孙，而他们在这一动力的驱使下究竟走到了哪里，通过纳尔逊当选后所产生的问题可以窥见一二。纳尔逊赢得选举的那一天，可谓身兼数职：三家公司和一家博物馆的董事长、负责联邦政府重组的一个顾问委员会的主席、纽约宪法会议的一个顾问委员会的主席，以及18个董事会的成员。他的公共职责会在家族外进行移交，但是他的很多头衔必须由亲兄弟分担，而他们自己也已经是集多个职务于一身了。竞选以纳尔逊的辉煌胜利告终，但所谓的战利品在约翰·D·洛克菲勒的鼎盛时期看来几乎毫无意义。这场胜利主要意味着，从此以后，家族的每个人都必须更加努力工作。从金钱上说，纳尔逊担任州长的年薪仅为5万美元，只是洛克菲勒兄弟每周慈善捐款的一半左右。洛克菲勒家族可能会为此庆祝，不过，如果换作杰伊·古尔德，他会很清楚自己上当受骗了。

有些人睡觉前会憧憬如果自己有10亿美元将如何挥霍，对这些人而言，上述的事实也许表明，洛克菲勒家族的人都是些可怜的人，在祖上过犯的桎梏下做着苦工。事实其实并非如此，他们绝不是这样的人。他们从小所受的教育就是要勤奋努力，但他们从未对背后的原因感到烦恼。正如纳尔逊所说："我从来不觉得做洛克菲勒家的人有什么不好。"与大多数人相比，他们翻阅的文件更多，要做的决定更难，不过与此同时，他们住的房子更大，穿得更好，消遣的方式更多。他们的生活也更为奢华，更有品位。在民主社会，庸俗往往是一个让富人们感到头疼的问题，但洛克菲勒家族已经克服了这个问题。他们没有像赫斯特那样在圣西蒙建一座城堡——可以说，洛克菲勒家族从未建造过什么庸俗的纪念性建筑。他们没有用金牙签剔牙，也没有用18K黄金的碗装剃须膏来打泡沫。他们的妻子也不会穿着貂皮的内衣短裤，在貂皮帐篷里端上一盘盘的珍珠鸡。实际上，小时候灌输的习惯有时会阻止他们购买

自己真心想要的东西。艾伦·内文斯写道，有一次小约翰·洛克菲勒很喜欢朋友的一艘船，那个朋友建议他买一艘类似的，但小约翰·洛克菲勒厉声说：“你以为我们是谁？范德比尔特家族吗？”

洛克菲勒家族之所以不愿意与范德比尔特家族攀比，其中一个原因就是他们所信奉的反对奢华的清教徒信条，另一个原因则是没有必要大把撒钱。如果你是洛克菲勒家族的人，用不着证明自己富有，即便是陌生人也都知道这一点。其实，他们常常正盯着你走来。《纽约客》的一位撰稿人曾将福特基金会描述为“一个用钱堆成的大型机构，总是被想从中捞点儿便宜的人围得水泄不通”。这段描述也适用于洛克菲勒家族的财富。早在纳尔逊及其兄弟出生之前，约翰·D·洛克菲勒就总是被乞丐尾随。在那朴实的年代，很多人都认为约翰·D·洛克菲勒的钱就是一堆实实在在的金子，他所要做的就是伸手进去抓上一把。有的传闻解释说，洛克菲勒家族的财富其实就是一捆文件，放在比弗街的一个地窖里。后来又有传闻说，是放在百老汇大街26号标准石油公司顶层的一个铁柜中。不管哪种说法，都招致了一片质疑之声。如今，几乎不再有人认为洛克菲勒家族拥有自己的诺克斯堡，他们使用优惠券的行为总的来说也得到了理解。大多数人都知道，他们的财富与纽约证券交易所最有潜力的蓝筹股紧密相连。然而，这并没有阻挡住那些爱占便宜的人。当小约翰·洛克菲勒打算重建弗吉尼亚州的威廉斯堡时，两年的时间内，他都不得不顶着“戴维先生”这一化名，因为他知道如果别人知道是他在买地，价格一定会飙涨。纳尔逊的弟弟温思罗普的第一任妻子芭芭拉曾说，如果你是洛克菲勒家族的人，“刚一进商店，几乎就可以感到价格被抬高了”。在1958年的竞选活动中，纳尔逊有一次时间很短的签名会，有一个急不可耐的小伙子甚至将一张空白支票塞在了纳尔逊不停摆动的笔下。

显然，人们最感兴趣的归根结底还是洛克菲勒家族拥有的金钱，不过真正贪婪的人仅占少数，大多数人只是好奇而已。纳尔逊深知这一点，并且充分加以利用，这正体现了他的睿智之处，而埃夫里尔·哈里

曼却望尘莫及。纳尔逊取悦公众的方式花样百出，比如他许诺“绝不会让哈里曼轻易获胜”，还在布鲁克林的街道上捡起一枚10美分的硬币，对路人说这就像把煤运到纽卡斯尔市，“简直多此一举”。在纳尔逊宣布参选前，莱恩·霍尔一直是共和党州长候选人提名的热门人选。他发现，当纳尔逊与纽约州北部偏远地区一位共和党领袖的妻子握手时，“她仿佛腿都软了，就像是见到了王子一样”，这也许最能说明纳尔逊在选民中的形象。虽然一直以来，美国都以没有贵族为荣，但很多美国人，尤其是女人，内心总会魂牵梦绕着那么一位，英国女王伊丽莎白二世在美国的人气就可以证明这一点。在美国本土也可以找到替代者，比如好莱坞明星和黑帮教父，但传统而言焦点还是在富豪身上，报纸专门开设社会版就是这个道理。

如果说富人是资本主义的贵族阶层，那么洛克菲勒家族就非皇室莫属了。自从标准石油公司为其老功臣举办近似“国葬”的葬礼开始，洛克菲勒家族就显示了皇家风范。虽然他们不爱炫耀，一直避免各种正式的社交场合，但这并没有什么影响。他们的财富史比美国任何一个家族都长，理当紫袍加身。伊丽莎白女王访问美国时，温思罗普在威廉斯堡拜见女王并赠送礼物；小洛克菲勒为凡尔赛宫翻新了10万平方米的屋顶后，法国有几条街道以他的名字命名，这一切看起来似乎都很合宜。显然，巨额财富给洛克菲勒家族戴上了帝王的光环。一般的美国人上班就是上班，而小洛克菲勒的儿子们则是开着跑车，乘坐私人飞机，或是驾驶摩托艇来到洛克菲勒中心的办公室。洛克菲勒中心是他们的城中城，共由14座大楼组成，电梯总长达1.6万米。有的美国人会选择去别墅度假，纳尔逊选举胜利后则去了他在委内瑞拉的牧场休息，这里比整个曼哈顿区还要大，一年之中只有9个月有飞机可以到达。有的美国人偶尔会经历离婚，而温思罗普与芭芭拉分道扬镳后，在阿肯色州买了一座山隐居起来，把这里当成自己的疗伤宝地。

这些都象征着洛克菲勒家族的至高无上，但他们拥有的不仅仅是这些，还有特权和影响力。正如芭芭拉所发现的那样，嫁到洛克菲勒家之

后，她去任何地方再也用不着预约了，这就是她所说的特权。有时，洛克菲勒家族的影响力还可以从小事上窥见一斑。一次，小洛克菲勒看到怀俄明州一处美景，但其中那些卖热狗的小摊真是大煞风景，于是他买下并取缔了那些热狗摊。还有一次，小洛克菲勒的妻子发现，“二战”士兵对路过的女孩露出恋恋不舍的眼神，所以出资摆起了一排排长椅。还有的时候，洛克菲勒家族某个人所关心的问题会影响整个社区。例如，温思罗普听说萨尔瓦多的5个城镇遭遇地震后，号召人们帮助重建。

洛克菲勒家族在众多领域都有改变、废除和重建的能力，因此家族的热情很快得到政府的关注。洛克菲勒家族对英属殖民地公共卫生的关心，促成了英国内阁的一次会议；约翰·D·洛克菲勒三世因为对远东地区的好奇，成为约翰·福斯特·杜勒斯的顾问，在与日本签订条约的谈判中发挥了重要作用；温思罗普因为对战后老兵安置问题的关注，向美国战争部长请求帮助。纳尔逊从达特茅斯学院毕业后的那个星期便开始了环球蜜月旅行，还随身带着发给各国领导人的介绍函，其中包括圣雄甘地在内。虽然洛克菲勒家族一直支持共和党，但纳尔逊的政治生涯正是从罗斯福和杜鲁门政府的任命开始的。纳尔逊在政界的成就是自己打拼的结果，并非用钱买来的，但是他的姓氏给了他一个跳板。只要是洛克菲勒家族的人，就具有煽动权威人士的能力，用不着非得是纳尔逊，事实上，甚至连是否成年都无所谓。最近，温思罗普的小儿子温尼觉得，自己想到了一个万无一失的新式飞机设计。他没有咨询任何人，直接给最近的空军基地打了一个电话。在说明缘由后，温尼自报家门，电话直接接到了基地的高级军官那里。真正富有的人是你我所不能比拟的。

如果洛克菲勒家族的人都是些专制霸道的人，就像某些财富只有洛克菲勒家族一小部分的美国人那样，那么他们一定很享受金钱带来的一切。但是，洛克菲勒家族的人并没有这样，而是将自己的财富视为历史上的一件怪事。他们在投身慈善的同时，并没有十分关注这些善举所吸引的目光。他们常常困惑公众为什么如此好奇。也许是因为他们一直被金钱所包围，早已对此习以为常。小洛克菲勒曾说，从他出生时

起，“钱就在那里，就像空气、食物或其他基本物质一样”。即使是生在贫苦家庭的老洛克菲勒，也曾经拿出一把零钱，让搬运工拿走他们认为合适的金额，以此来考验他们。当茫然的搬运工反应过来这是真的时，老洛克菲勒即时收手。不过，对于洛克菲勒家族而言，金钱仍是一种工具，他们使用这一工具的方式，可能别人永远不会想到。当公众对洛克菲勒家族消灭南方钩虫病的运动表示冷漠时，他们竟然拿出整整100万美元，只是为了“吓唬吓唬南方”。与给医院拨款相比，小洛克菲勒更希望从根源上消灭人类疾病。他曾随口说道：“我们试图将两者结合起来。”

在洛克菲勒家族中，小洛克菲勒可能最不喜欢受到公众的关注。但凡理智的人都不愿意在众目睽睽之下生活，况且小洛克菲勒又生性腼腆。不过，因为家族成员的事务大多属于半官方的性质，所以人们自然会给予关注。洛克菲勒家族的成员在讨论本不完全属于自己的事情时，俨然一副主人的口吻。小洛克菲勒在谈到美国国家公园体系时说道：“我没有最喜欢的公园。这就像对待自己的孩子一样，你会因为不同的原因而爱上他们每个人。”曼哈顿的林肯中心是洛克菲勒三世目前负责的项目，家里人称为“约翰的林肯中心”；纳尔逊对纽约州的兴趣则被亲切地称为“联合国情结”，这里说的是纳尔逊为战后能把联合国总部留在纽约所做的努力。起初，纳尔逊希望联合国总部可以入驻洛克菲勒中心的剧场，但后来又换成家族在波坎蒂克山区那片1 200多公顷的土地。最后，当联合国同意让纳尔逊的父亲小洛克菲勒在纽约东河为其购置土地时，小洛克菲勒拍了拍纳尔逊的胳膊说：“纳尔逊，这算不算是让你放弃入驻剧场的想法的一种补偿？”小洛克菲勒说这话时，仿佛这是一件私事。其实很难想象，还有比这更公开的事情了。

实际上，最终的结果纳尔逊是满意的。他与世界各国政府的隔阂就此消除，正如后来他与本国政府的分歧也因他成功当选州长而消弭一样。不管怎么说，纳尔逊总是出类拔萃的。犬儒主义者会说，可以花钱办成的事都不是难事，但事实并非如此。正如皇室往往很脆弱一样，富

人也会反复经历失败。财富只是纳尔逊的一个起点，他以此为跳板快速成长，并形成了良好的势头。纳尔逊是五兄弟中最耀眼的一颗明星，而长兄洛克菲勒三世则喜欢独处，不善社交，所以家族领导者的重任很早便落到了纳尔逊的肩上。1958年，民主党在全国范围内打败了昔日的宿敌，却丢失了纽约州的席位。正是这一年，纳尔逊在美国人口最多的州登上了政治的头把交椅。对于深陷困境的共和党而言，他越来越像是一位救世主，原因之一就是像他闻名于世的祖父一样，他也是天生的赢家。

纳尔逊出生在祖父69岁生日的那天。作为洛克菲勒家族的继承人，以及有志成为共和党领袖的人，纳尔逊象征着我们这一时代公私权力的结合，也代表着家族价值观的重大变迁。如果政治路线与家族的血脉相连，那么纳尔逊至少应该像巴里·戈德华特一样偏右。纳尔逊的祖父老洛克菲勒童年时的伙伴马克·汉纳曾充分利用共和党当政时的权力。不仅老洛克菲勒是一位和汉纳一样的共和党人，纳尔逊的外祖父纳尔逊·奥尔德里奇也曾领导共和党保守派30年之久。奥尔德里奇是罗得岛州的参议员，也是一位热心的贸易保护主义者。出于对传统的继承以及开明自利论——纳尔逊是迄今为止通过选举登上政治高位的最富有的美国人，纳尔逊似乎应该成为一位信奉正统派基督教的保守人士。

他本人却不这样看，事实上他可能是共和党候选人中最倾向于左翼的一位。当然，他的这种倾向要超过西奥多·罗斯福。罗斯福提出的激进共和主义观点曾让纳尔逊的祖父和外祖父大跌眼镜。纳尔逊与埃夫里尔·哈里曼一样十分提倡仁政，他曾在党内提名大会上有一重大举措，废除了共和党特别重视的一项纲领，即要求波多黎各人在纽约住满一年后才能领取救济金。此外，纳尔逊也是一位敬业的国际主义者。他对私人财富的态度——当然包括自己的财富在内——与沃尔特·鲁瑟看待通用汽车的财力一样。二人均认为大钱应该花在平民身上，唯一的问题在

于如何进行分配。两者之间其实没有多大区别，《纽约邮报》的出版人多萝西·希夫认识到了这一点，在投票的最后关头转而支持纳尔逊。美国劳工联合会主席乔治·米尼也认识到了这一点，他认为纳尔逊是一名“具有献身精神、积极进取的自由主义者”。

与兄弟们一样，纳尔逊也认为自己是一名现代的共和党人，或是艾森豪威尔式的共和党人。不过，政府中的很多人都认为纳尔逊不切实际，令人讨厌，纳尔逊也同样不喜欢他们，但富兰克林·罗斯福和哈里·杜鲁门政府还是很欢迎纳尔逊的。担任杜鲁门政府助理国务卿期间，纳尔逊支持的区域防御原则最终促成了北大西洋公约组织（NATO）的成立。另外，还有人认为是纳尔逊制订了第四点计划。在艾森豪威尔政府任职期间，纳尔逊本应取得更大的成功，因为艾克（艾森豪威尔的昵称）本来就是洛克菲勒家族所支持的人选。但是，纳尔逊在思想观念上总是受到那些思想比较守旧的共和党人的羁绊。很多人都纳闷，他为什么不像哈里曼一样，早早脱离共和党。当被问到这个问题时，纳尔逊只是回答共和党的效率更高。不过，更有可能的原因是他更愿意在既定的体制内工作。这可能会激起老洛克菲勒的兴趣，因为他本人十分善于在内部发起经济革命，但是对参议员奥尔德里奇这样的老牌保守分子而言，这似乎没有什么意义。作为共和党人，纳尔逊与祖父唯一的共同点就是政治魅力。

从某种角度来说，纳尔逊的魅力像罗斯福的魅力一样引人注目，随着时间的推移，他也许会扬名立万。在一次竞选活动中，他那迷人的笑容、闪烁的蓝灰色眼睛，以及双手抱肩的姿势，为他树立了一个讨人喜欢的鲜活形象，让人们相信他不仅体察民情，会加速立法机构的改革，并且足够睿智，能够看清机构运转是否正常。他的表现绝对可以用“不可思议”来形容，毕竟这是他第一次参加竞选。不过，从某种程度上说，这并非第一次。像大多数天生的政治家一样，纳尔逊的一生都在不断竞选，将坚定的信念、机会主义以及过人的胆识融于一身。他的自信心始终无人能敌。当第一个孩子罗迪出生时，纳尔逊一夜之间就变成了

育儿专家。纳尔逊的母亲曾经写道："有一天，纳尔逊十分严肃地给我上了一大堂课，告诉我该如何对待小罗迪。当然，我很谦和地接受了他的意见，但我觉得真的很逗。""二战"期间与纳尔逊同在政府共事的一个朋友回忆道，有一次他和纳尔逊说他十分渴望见到马歇尔上将，但自己并不认识马歇尔。纳尔逊说："马歇尔？你想见马歇尔？"他边说边拿起电话，不知用什么办法安排了一次与上将的见面，而纳尔逊其实也不认识马歇尔。

当罗斯福总统给了纳尔逊一个无足轻重的任命，让他负责协调美国与南美洲国家的友好关系时，华盛顿没有人把纳尔逊当政客看待。但是，纳尔逊的朋友和亲人更了解他。当他们听说纳尔逊在华盛顿到处打探，搜集与自己职责无关的零散立法信息时，并没有大吃一惊。小时候，纳尔逊就是一个充满好奇心的孩子。有一次，他想知道检查地下管道用的人孔里究竟有些什么，于是趁保姆不注意便爬了下去。另外，当朋友和亲人听说纳尔逊已经因为喜欢控制别人和为所欲为出了名时，也没有大惊小怪，因为他们对此早已熟知。早在20世纪20年代，小洛克菲勒带孩子们越野旅行时，纳尔逊就用微妙的劝说主导大家的活动。弟弟劳伦斯曾发现，在长达23米的纵帆船上，纳尔逊很快就能和船员们打成一片。有一年夏天，他们曾与威尔弗雷德·格伦费尔爵士一起乘坐这艘船驶入极地地区。达特茅斯学院的同学也领略过纳尔逊的风采，他们还记得纳尔逊穿着灯芯绒的裤子和休闲毛衣竞选班干部。当然，还有那个愤愤不平的房地产经纪人，他的客户都被这个刚刚拿到经纪人执照的达特茅斯学院的毕业生抢走了。这位经纪人指控纳尔逊在大萧条时期竟将新落成的洛克菲勒中心租出去了46万多平方米，而纳尔逊正是把那位经纪人在其他大楼中的房源全部买下，才达成了自己的目的。那位经纪人要求索赔1 000万美元，但并未成功。此外，外号"野小子"的威廉·多诺万也没有胜过纳尔逊。当时，多诺万的部门与纳尔逊的部门有一件战时纠纷，曾当着罗斯福总统的面解决，虽然罗斯福的儿子吉米为多诺万说了好话，但结果还是纳尔逊更胜一筹。

南美洲的人民认为，纳尔逊的制胜之道源自同情心，他们的第一次接触是在1937年。当时，洛克菲勒中心正在建设当中，纳尔逊因为克里奥尔石油公司的事情前往里奥格兰德南部。此后，他分别以不同的身份多次到访这个地方，有时作为美国政府的代表，有时是土地的所有者，有时仿佛是西蒙·玻利瓦尔的化身，只不过纳尔逊要解放的是南美洲的经济，他想给这片令人愉快但极为落后的土地送去现代科技。纳尔逊对于南美洲的兴趣不仅仅是出于善良那么简单。他想让那里的人们拥有更多世界各地的商品，不过他也意识到如果他们拒绝的话，最终的输家也许是美国。纳尔逊认为，他的同胞们过于关注欧洲，并指出国防部的一份研究报告显示，现代战争只可能在全球两个地区爆发，一是美苏，另一个就是南美。如果纳尔逊入主白宫，美国对南美洲的政策将会以消除那里人民的疾苦为主，这也是他最近希望竞争共和党总统候选人提名的主要目的。

由纳尔逊·洛克菲勒组建的政府将比现在的政府拥有更多的亮点。洛克菲勒政府会更朝气蓬勃——纳尔逊正当50岁，看起来却不像50岁的人，内心则更为年轻。洛克菲勒政府也更率直——当纳尔逊在采访中被问到他的州长候选人提名是不是一种任命时，他回答道："我倒是希望是一种任命，但说实话，我从来没有做过这么多的努力。"因为纳尔逊本人就是一个想象力丰富的人，也喜欢与类似的顾问共事，所以以他为核心的政府肯定会新意百出。此外，这还会是一届活力四射的政府。自从上一位担任纽约州州长的共和党人成功进驻白宫以来，能够领导一班坦率健谈的年轻人就成为纳尔逊奋斗的最大动力。纳尔逊的共和主义从某些方面来讲可能不像西奥多·罗斯福那么鲜明，但绝对是一流的。

在共和党提名州长候选人的前一个月，凡是看到纳尔逊对"准州列席代表"穷追不舍的人，都不会觉得他的提名是一种任命。自从35年前西奥多·罗斯福的儿子为了竞选踏遍纽约州的大街小巷后，纽约北部再也没有出现过如此精力充沛的候选人。纳尔逊的足迹遍布纽约州的62个县，他没有因为害怕失败而战战兢兢，即使在他的提名已经板上钉钉，

他仍然没有停止前进的脚步。究其原因，竟然是因为他热爱运动，普通人可能会觉得难以置信。不过，纳尔逊一直很喜欢运动。在大学期间，他就是一个在场上十分活跃的橄榄球运动员，现在他仍然脚不着地地四处奔跑。他会回头解释说："如果你要散步的话，也许也会有些益处。"一位共和党人曾这样评价纳尔逊："他就是男人中的埃莉诺·罗斯福。"周末在纽约塔里敦附近的波坎蒂克山的家中，纳尔逊喜欢挪挪树木或是砌砌石墙。在有27个房间、可以俯瞰中央公园的三层楼中，他不停地走来走去，把收藏的1 500件古董以及1 000幅画作搬来挪去。纳尔逊的妻子玛丽·托德亨特·克拉克——家里人都叫她托德——不耐烦地表示，他总是将油画拖到楼上去，又拖下来，反反复复，只是想看看这些画放在不同位置会是什么感觉。当位于曼哈顿的纽约现代艺术博物馆起火后，作为董事长，纳尔逊不仅仅去视察了一番，他还借了一套消防服，冲进大楼查看受损情况。州长选举结束后，纽约州的所有人似乎都感到筋疲力尽，只有纳尔逊，到达委内瑞拉的牧场后，立刻骑马攀上1 500米的山峰，去观赏那里的热带雨林。他曾说过，自己一直都想知道那里有些什么。5个小时的登山之旅结束后，他又游了一会儿泳。

纳尔逊喜欢在冲动之下突然做出某项决定，这很符合他的性格。他的决定通常都是对的，即使犯了错误，也不会让人扫兴，就像菲奥雷洛·拉瓜迪亚一样。小时候，纳尔逊很喜欢收集各种鱼。他给出的理由是，鱼越多，他越高兴。后来，他的鱼缸里挤满了鱼，他最喜欢的一条鱼因此折断了尾巴，最后死掉了。在达特茅斯学院上学时，纳尔逊和小沃尔特·克莱斯勒一起办了一份高端杂志，但因为其他同学订阅不起而停办。他在蜜月旅行途中买了一座漂亮的雕像，虽然后来发现是假的，却燃起了他对艺术的兴趣。他开始学习如何鉴别真伪，还喜欢上了迭戈·里维拉的作品，并委托里维拉负责洛克菲勒中心主要壁画的创作。不过，里维拉的政治主张与美国相抵。其中的一幅画上画着列宁的英雄头像，还有一个染了性病的女孩，象征着资本主义制度下的生活。小洛克菲勒拒绝采用这幅画作。这幅画创作在石膏上，最终被销毁，损失2.15万美元，并且引发了不少尴尬。

再往近点儿说，在美国弗吉尼亚州诺福克一个房地产项目的奠基仪式上，纳尔逊的冲动差点儿造成不可弥补的后果。当时他心血来潮，突然跳到一辆大型起重机中，开始尝试各种操作。过了好半天，他才发现起重机吊臂正疯狂地摆动，行人都吓得找地方躲避。还有一次，朋友们认为他工作太累了，于是撵他去休息，而纳尔逊眼中的休息就是去阿拉斯加猎捕科迪亚克棕熊。之前就有人警告纳尔逊，在没有确定猎物真的死了以前千万不要靠近。有一次，他想看一看他猎到的一头棕熊。不料，那头熊只是受了伤，并从十几米外的地方向他扑来。纳尔逊回忆道："幸好，那个印第安向导把熊撂倒了，否则现在你们就见不到我了。"这是一次与死亡擦肩而过的经历，但纳尔逊并没有因此退缩。如果说他有时很冲动，其实他也不乏冷静的一面。1953年，纳尔逊和几个朋友在希腊乘船出海，在刚刚开出爱琴海16公里时，发动机突然爆炸。当时，天已一片漆黑，船着了火，没有人认为能够逃过这一劫。正是纳尔逊让大家平静下来，并带人将火扑灭。

那一晚，纳尔逊在爱琴海的表现和他的祖父如出一辙。一位漫画家曾将约翰·D·洛克菲勒画成一只章鱼，章鱼的爪子是一条条石油管道，眼睛则画成了美元符号。这些漫画根本看不出人的迹象，更不用说男子汉气概了。不过，家人都知道约翰·D·洛克菲勒的血气之勇。小洛克菲勒还记得，有一个秋天的晚上，他们正坐在克利夫兰的家里吃晚饭，突然防盗铃响了，一个受到惊吓的侍女大叫着，说楼上的卧室中有强盗。约翰·D·洛克菲勒要来左轮手枪，想都没想就冲到后门去拦截强盗。不过，强盗顺着一根柱子滑下，趁机逃走了。后来，还有一次，约翰·D·洛克菲勒坚持开车送儿子去火车站，当时无政府主义者正威胁要杀了他。小洛克菲勒提议带上一个保镖，但老洛克菲勒不听。他说："我能照顾好自己。如果有人蠢到要袭击我，他就是自讨苦吃。"

那是1889年的事，约翰·D·洛克菲勒正值50岁，纳尔逊也是在这个岁数当上了纽约州州长。此后，约翰·D·洛克菲勒财富的雪球越滚越大，不过当时他已经过了精力最为旺盛的时期。他的身体因为过度劳累

而每况愈下，晚年时则变得身体虚弱、头发脱光，整日在医生的看护下生活。50岁的时候，约翰·D·洛克菲勒的脸部已经开始消瘦，不过他还有一头棕色的头发和修剪整齐的胡须。当他衣冠楚楚地走出西54街4号，戴着亮闪闪的大礼帽，手中转着雨伞时，他看上去还是一个精力充沛、目标坚定的人。表面上看，他不像是十分富有的人。富豪们都住在第五大道那些顶部呈雉堞状的塔楼以及白色大理石的建筑中。约翰·D·洛克菲勒的弟弟小威廉·洛克菲勒以及大多数标准石油公司的高管都住在那里。约翰·D·洛克菲勒本人也曾一度考虑购买第五大道的一座府邸，不过他和妻子最终认为自己更喜欢这条安静的小街。那座他们曾想购买的房子最后落入铁路大亨哈里曼的手中。此外，约翰·D·洛克菲勒并不像很多当代富豪那样爱穿奢华的衣服。他的衣服都是穿得磨损了才会舍弃，家人都拿他没办法。有一次，小洛克菲勒送给他一件华丽的皮大衣，他只穿了几次就放了起来，最后还给了儿子。约翰·D·洛克菲勒的孩子们如果知道自己想要一些更奢华的衣服有多么容易，可能会向父亲大声抱怨，但是他们并不知情。约翰·D·洛克菲勒从未在家中提过自己多么富有。在家里，洛克菲勒只是一位贴心的父亲，虽然不缺钱但品位一般。约翰·D·洛克菲勒最喜欢的食物包括面包和牛奶，他还喜欢在卧室窗外的窗台上放一袋苹果，每晚睡觉前吃上一个。

1889年3月，约翰·D·洛克菲勒的母亲在克利夫兰去世。母亲一直把他的照片挂在壁炉上方这一荣显之处。此举在家中引起了不小的争议，因为洛克菲勒最小的弟弟弗兰克视他为一个无赖。约翰·D·洛克菲勒一直深爱着自己的母亲，不过母亲不在了，似乎也没有什么理由再保留俄亥俄州的两栋房子。约翰·D·洛克菲勒的父亲老威廉·洛克菲勒（人称“大个子比尔”）当时还活着，但长年在外。当孩子们还小的时候，家里生活十分困难，身为父亲的大个子比尔经常不在家，而是去乡村集市上欺骗容易上当的乡下人，全家都靠母亲一人维持。当时，他们住在纽约北部的农村，那里十分荒凉，常有熊和豹出没。大个子比尔甚至没有参加妻子在克利夫兰的葬礼。这位老人时不时还会趾高气扬地出现在纽约，颇有巴纳姆的神气。但是，他和约翰·D·洛克菲勒彼此都很陌生。有一

次来纽约时，大个子比尔很羡慕百老汇大街26号标准石油公司的大楼以及迅速发展的整个城市。这一切与他兜售假冒的“万灵药”毫无干系，显然大大超出了他的贩卖生涯。再次动身去西部继续他那旷野流浪的生活之前，他说：“这确实超过了我以前所见过的一切。”

此时，约翰·D·洛克菲勒过着三点一线的生活，来往于百老汇大街26号、第五大道的浸信会教堂和西54街之间。每天早晨，他走下褐砂石铺就的九级门阶，乘车来到市中心，9点整的时候踏上标准石油公司的八级台阶。在这栋大楼里，一切都是仪式化的。如果另一层的高管有事找他，约翰·D·洛克菲勒会戴上帽子前去，仿佛这是一次正式的拜访。约翰·D·洛克菲勒的地位赋予了他一定的特权，他有一个用于午睡的沙发，还有一位秘书负责签署他的大部分支票。不过，他的工作量仍然很大。标准石油公司规模庞大，是当时全球最大的企业。就在前一年，纽约州参议院的一项调查显示，标准石油的股份在6年内翻了一番。正如哈里曼能够一眼看出放错位置的火车标识一样，约翰·D·洛克菲勒也天生对细节十分敏感，这也正是标准石油所需要的。他每天要处理时刻变化的海量信息：全球各地原油和精炼油的产量，以桶为单位；各地的运输成本，精确到美分；公司海上油轮的行进，聚焦于具体的位置；还有贸易法、新的油井和管道，总之涵盖了决策时所必须掌握的一切详细信息。当妻子劳拉·塞莱斯蒂亚·斯佩尔曼（昵称是塞蒂）还在克利夫兰的时候，约翰·D·洛克菲勒曾写信给她说，所有人都依仗着他，他需要“极大的忍耐”。当时，他就已经做到了这一点，并且自始至终保持不变。为了标准石油公司，他愿意付出一切。这家公司在大多数公众眼中可能是不安的源头，但在它的创始人看来则是一项伟大的成就。约翰·D·洛克菲勒以公司的精神自豪，并用当时看来另类的方法保持士气。当克利夫兰炼油厂的人初次来公司时，他会亲自去车站迎接，并和向导一起带他们看看可以住在哪里；他每天会与同事一起吃午饭，并且支付员工高昂的薪水，缩短他们的工作时间。当他对陌生人说“上帝保佑你”时，后面总会加上一句“上帝保佑标准石油”。

上帝从未离开西54街4号，约翰·D·洛克菲勒在家的很多时间都用来讨论上帝以及服事问题。他每天下午5点钟乘车回家后，并没有置身于公事之外。很多同事都住得很近，他们会突然造访并开个会。不过，家里确实有一种不同的氛围。约翰·D·洛克菲勒会抓住一切时间——不管是家庭祷告会还是睡前吃苹果的时候——思考自己所在的两个浸信会教堂的问题。这两座教堂一座位于克利夫兰的欧几里得大道，一座在纽约的第五大道。当与家人在纽约皇后区的森林山避暑时，约翰·D·洛克菲勒仍继续担任主日学校的负责人，并和妻子塞蒂同孩子们一起参加周五晚上的祷告会。约翰·D·洛克菲勒在曼哈顿并不教主日学，不过塞蒂上了一门主日学课程。他们家经常是浸信会开会的场所，牧师们时常造访。在这座府邸中，一楼的房间用红木拉门隔开，墙壁用深红色的锦缎装饰而成。他们经常将拉门拉开，用这一层来招待几百人聚会。会众全神贯注地坐在厚重的家具上聆听讲道的人讨论奉献、传道，还有酒的危害，或是跟随讲道人一起祷告。纳尔逊的父亲小洛克菲勒及其三个姐姐就在这些做礼拜的人中，当时小洛克菲勒只有15岁。约翰·D·洛克菲勒尽量抽出时间和孩子们在一起，以弥补他不得不把他们留在俄亥俄或是宾馆里的时光。在公司里，约翰·D·洛克菲勒的严肃是出了名的，不过在家里他却是一个活宝。吃饭的时候，他会突然唱起歌来，耍盘子，把饼干顶在鼻子上，然后用嘴接住。

约翰·D·洛克菲勒同时代的人都不知道他在家的这一面，即使告诉他们，他们也很难相信。不过，这可能是一把了解他的钥匙。在百老汇大街26号，约翰·D·洛克菲勒是一个天赋异禀的人：他知道如何理顺混乱的经济局面，并且具有识人的慧眼；在家的时候，他就是一个简简单单的人，时刻保护自己的家人，并沉浸在有限的神学研究中。约翰·D·洛克菲勒对艺术、文学和音乐没有什么兴趣。因为他的显赫地位，很多大学校长与他缔结了友谊，但是他信奉的还是《穷理查历书》。约翰·D·洛克菲勒给现代医学研究的资助超过了任何人，他自己生病时却相信江湖医生，或用陶土烟斗抽毛蕊花的叶子。他也会去欧洲，原因只是他喜欢到处旅游。在安排行程时，他总是确保周日住在教堂附近。约翰

·D·洛克菲勒所寻求的信仰很原始、很保守。正如H·L·门肯所说，《圣经》里所描绘的地狱之苦已经够他受的了。约翰·D·洛克菲勒去世前一年还住在西54街的褐砂色府邸中，谁曾想到这里现在竟用来举办当代艺术展，一些懂得鉴赏的人常常来这里打发时间，他们哼着波普乐，或是谈论着凯鲁亚克的作品。

所以乍一看，1959年入主纽约州首府奥尔巴尼的纳尔逊与1889年事业达到巅峰的约翰·D·洛克菲勒，似乎迥然不同。如果他们一模一样，才会让人觉得奇怪。家庭的影响，尤其是家中女性的影响，必然导致他们的不同。约翰·D·洛克菲勒的母亲伊丽莎·洛克菲勒是一个苏格兰人，十分严厉，积极反对饮酒。有一份报纸曾简洁地称其为社区的"伟大楷模"。约翰·D·洛克菲勒的妻子塞蒂是一个名副其实的清教徒。她认为世间一切的事物都是靠不住的，包括"努力赚取'万能的金钱'"，她曾这样写道。纳尔逊在奥尔巴尼发表就职演说时用的就是祖母塞蒂的《圣经》。这两位女性与纳尔逊的母亲艾比以及妻子托德形成了鲜明的对比。艾比是她那个年代最漂亮的女性之一，成长环境也充满了欢乐。艾比有一个活泼开朗的姐姐，曾被中国的土匪绑架，她很担心看到洛克菲勒家的"修女们"，并提出自己那段时间最好不去教会。（"我觉得过多的礼拜并不适合奥尔德里奇一家。埃尔茜不就是在跪着祷告时把脊椎骨扭伤了吗？"）艾比的儿媳托德与苦行的生活就更远了，她个子高挑，有点儿男孩子气，家住费城郊外的庄园，她常常与哥哥弟弟一起爬树、骑马，在谷仓里嬉戏玩耍。托德也给洛克菲勒家族带来了不一样的东西，从家族过去的传统来看，几乎是有伤风化的。实际上，托德的家人都是民主党，不仅如此，还有些亲戚在党内担任职务，比如他的表兄约瑟夫·S·克拉克是宾夕法尼亚州的参议员，表妹埃莉诺·弗伦奇是纽约州民主党委员会副主席，嫁给了纳尔逊在达特茅斯学院时的室友。甚至，托德本人也在20世纪50年代初加入了纽约的自由党。在19世纪的洛克菲勒家族中，没有哪位女性在政治上可以和托德相提并论。第三党的政治

活动与维多利亚·克拉夫林·伍德哈尔所主导的运动可看作一类。伊丽莎和塞蒂若地下有知，肯定会气疯的。

约翰·D·洛克菲勒生活中的严苛色调与纳尔逊的柔和色调形成了鲜明对比，同时这也反映在了他们截然不同的性格上。一个住在空荡荡的房子里，用百叶窗或窗帘遮住了阳光，另一个在波坎蒂克山的家中，喜欢用雕塑装饰四周；一个坚决拒绝与试图催赶他的人接触，另一个则被贴上了"雷厉风行"的标签。约翰·D·洛克菲勒因为讨厌吵闹，曾拒绝出席纽约证券交易所授予其会员的活动，而纳尔逊不仅沉浸在竞选活动的喧哗之中，而且用各种方法来造势。纳尔逊的祖父味觉十分敏感，饭菜很热时绝对不动一口，而对纳尔逊而言，不管是意大利腊肠、热狗，还是绿色的太妃糖，都可以囫囵吞下。约翰·D·洛克菲勒只有坐在浸信会教堂中时才会得到精神上的启迪，他的孙子纳尔逊则拥有达·芬奇一样的品位。

此外，约翰·D·洛克菲勒和纳尔逊的区别还体现在待人接物上。约翰·D·洛克菲勒十分精明，性格内向，通过计谋和坚定的意志取胜。为了胜利，他可以做任何事情。（他曾对一个合伙人说："只要你答应按照我的建议行事，你打我一顿都行。"）当竞争结束后，战败的一方会觉得输了一场智慧与意志的战斗。正如其中一人所说："我们觉得心中很有压力。"纳尔逊性格外向，主张平等主义，以个人魅力和说服力取胜。用1958年州长竞选时一位失利候选人的话说，纳尔逊"具有魔力"。老洛克菲勒认为，只要是以诚实的手段，一个强人应该尽可能地把钱都赚到手中，然后施舍给穷人。他的孙子纳尔逊则坚信，钱应该花在最有用的地方，花在所有人都能受益的地方，而不是简单的施舍。

用今天的标准来衡量，纳尔逊的方式似乎更为人们所接受，但如果把这一标准用在老洛克菲勒身上，其实并不合适。唯一公平的方法是，用他们各自所处时代的标准进行衡量，这样纳尔逊和他的祖父就没有那么不同了。他们二人十分契合各自的时代。约翰·D·洛克菲勒对19世纪

美国的行话采取接纳的态度，认为戴维·哈拉姆[注]属于地地道道的商人。在创业初期的艰苦日子里，他甚至告诉自己，他和其他合伙人只是“一些聚在一起的大男孩，每天一起工作的时候会很开心”。同样，纳尔逊也并不排斥20世纪的正统观念，他在公共关系、全能专家和委员会的进步方面坚持不变的信念。当然，他的观点有些前卫，但约翰·D·洛克菲勒也是如此，有人认为他的人才政策过于自由，纳尔逊也表示祖父当年建立斯佩尔曼学院的举措几乎是独一无二的。“在那个为黑人或是妇女提供高等教育闻所未闻的年代，祖父竟然为黑人妇女捐资建校，这在今天看来都是非常了不起的。”

此外，约翰·D·洛克菲勒无所不用其极的方法在今天看来似乎很奇怪，但是在资本主义达到高潮的19世纪，这并非异举。1889年，美国已经走出19世纪70年代的大萧条，而1893年大恐慌、平民主义运动、债务的上升还没有发生。1889年正处于繁荣的时代，所有行业都更为集中，越来越多的钱流到洛克菲勒、哈里曼、摩根和卡内基等少数人手中。这种不平等的制度当时就已确立，不过当时的人怎么看呢？人们不仅认可这种制度，并且将其神化。以耶鲁大学的威廉·格雷厄姆·萨姆纳为首的经济学家宣扬，无阶级和平等主义是有害的，人们总体来说相信了这一观点。早早起床、拼命工作、努力攒钱是当时的美德。普通工人一年才赚500美元，而沃尔多夫却用金盘子享用250美元一顿的晚餐，乔治·W·范德比尔特在北卡罗来纳州筑起一座城堡，其中还有一个藏书25万册的图书馆，光是花园需要的人手就超过了美国农业部，但很少有人认为这样的差距有什么不公平。

要想知道公众对此类事情的看法，约翰·D·洛克菲勒本人就是一个很好的例子。人们谴责洛克菲勒抑制竞争的做法，但普遍认为他的生活十分简朴。即使他在波坎蒂克山建起府邸，人们也没有改变原来的看法，因为他所建的房子并没有奢华、招摇的痕迹。实际上，这里建有75栋房子、110多公里长的私家道路、1座高尔夫球场，还有1 000多名雇员。人们对此只是耸耸肩。这个人想要一个公园，就建了一个公园。只

要足够坚韧，足够节俭，又有充足的运气和勇气，任何人都可以达成这一梦想。魅力、个性，以及今天我们称为天赋的人际关系，在当时并无人提及。这些都是一个民主社会的价值观，奉行它们的日子已经渐渐临近，但尚未到来。弗雷德里克·刘易斯·艾伦曾讲过这样一个故事：纽波特的一个男孩曾和仆人一起打橄榄球，每当他抢到球后，比赛就停止了，因为没有哪个仆人敢从小主人的脚下抢球。不过，当纳尔逊在达特茅斯学院橄榄球队打球时，这一局面早已改变，在一次激烈的球赛中，纳尔逊的眼睛都被人打青了。

时移世易，这也是纳尔逊在竞选中提醒质疑者的。当他把一卷卷的硬币分发给那些还记得他祖父赠送硬币的人，他得到的是大家的揶揄。标准也发生了变化。不过，人们变的仅仅是外表。从表面上看，纳尔逊和约翰·D·洛克菲勒似乎迥然不同，但是比饮食、品位和行为更基础的，甚至比社会观念更根本的，是一个人的竞争天性，而纳尔逊和约翰·D·洛克菲勒在这一点上并无二致。每个人从某种程度上说都觉得自己应该有所成就，但是那些不达目的绝不罢休的人往往会流露出一定的迹象，比如不知疲倦、精力充沛、乐观向上，以及时刻准备应对挑战、拒绝放弃自己珍视的目标。所有这些特征在纳尔逊身上可谓显而易见。如果说它们在约翰·D·洛克菲勒身上体现得不那么明显的话，那是因为他在实现目标的过程中将自己的生活完全遮盖住了，不让别人有窥探的可能。他一生都十分小心翼翼，以免走漏自己的计划，也从不让有关自己的信息泄漏于人。他时刻处于竞争模式，背地里也高扬着比赛的旗帜。

虽然他在壮年时并不健壮，但至少和纳尔逊一样活跃，他会通过滑雪、溜冰、骑自行车、游泳、登山和骑马来消耗过剩的能量。当他穿着黄色的防尘外衣，戴着护目镜，驾驶着双套马车在俄亥俄州的马路或纽约第七大道寻找赛马的机会时，没有人认出他是谁。如果碰上有人赛马，他定会全力以赴。有一次，他在比赛中与一辆装满废铁的马车擦身而过，撞掉了马车的毂盖，因为速度极快而在千钧一发之际转危为安。标准石油的工人们称他为“海绵”，因为他总是转悠来转悠去，反复询问

他们关于石油的各种问题。他们觉得这就是他的做事方式，没错，但是他们并没有意识到这是精心设计好的策略。这一点在很大程度上与纳尔逊早年在罗斯福政府任职期间的做法很像。他们二人都对自己所从事的行业了如指掌，准备倾注自己无穷的活力坐上统帅的宝座。在此过程中，他们都经历了挫折：当约翰·D·洛克菲勒摆脱乏味的合伙人自立门户时，克利夫兰的《领导者》刊出了题为“J·D·洛克菲勒行将退休”的文章；90年后，当纳尔逊结束自己在艾森豪威尔政府的任职，《纽约时报》登出题为“N·A·洛克菲勒不再担任美国特别助理”一文。但是，他们二人将会卷土重来，并大获成功。

约翰·D·洛克菲勒和纳尔逊都是各自领域的赢家，虽然他们可能不会从彼此的事业中获得乐趣，但就纳尔逊成功当选州长这件事而言，这一不那么重要的可能性也许都站不住脚。约翰·D·洛克菲勒在分享家人的热情方面有自己的一套。选举之夜的舞会上，他也许会在罗斯福酒店尽情享受一番。当然，他也会很高兴地看到第二天早晨从芬格湖群传来的数据。纳尔逊在老洛克菲勒的出生地泰奥加县的得票接近7∶2，在他度过少年时代的卡尤加县得票超过3∶2。卡尤加县的得票结果可能更令人欣慰，因为洛克菲勒一家曾在那里受过苛刻的对待。这样的结果可能会让约翰·D·洛克菲勒的父亲大个子比尔大吃一惊。上次比尔离开县城时，当地的县治安官还到处找他呢。

---

1. 戴维·哈拉姆：19世纪畅销书《戴维·哈拉姆：美国生活的故事》（*David Harum: A Story of American Life*）中的主人公，其中使用了大量有关贩马的行话。

第二章
大蟒蛇

在富兰克林·罗斯福蝉联第二届美国总统的前一个月，在一个大雨滂沱的清晨，一位戴着灰色法兰绒帽子和兰登向日葵像章的驼背老人慢慢地登上了自己的私人专列，怀抱着人生最后的理想，从新泽西州的莱克伍德出发向南方驶去。在很小的时候，他就立志要变得富有且长寿，现在他已经赚到了15亿美元，对此他很满意。不过，他才97岁，他希望自己能活到100岁。所以，这位石油大亨带着几罐氧气、三篮子新鲜蔬菜、一箱酸牛奶，以及5个随从登上了南下的火车。约翰·H·约迪也在这些随从之中。在此之前，他的主要任务就是每天早晨往老洛克菲勒的兜里装上50枚崭新的硬币，好分发给陌生人。老洛克菲勒到达了火车的终点——佛罗里达州。尽管采取了一切预防措施，7个月后，老洛克菲勒还是在奥蒙德比奇的别墅中离开人世。辞世前，他还沙哑地对约迪说："把我扶起来一点点。"

上一代人曾猛烈攻击老洛克菲勒，称其为"大蟒蛇""章鱼"和"新摩洛神"。如果看到老洛克菲勒去世后人们的反应，他们肯定会大吃一惊。凡是从老洛克菲勒那里得到过硬币的人都将其珍藏起来，其中有一位崇拜者是纽约奈阿克的渡船管家，他骄傲地向乘客展示他所得到的4枚硬币。奥蒙德比奇降了半旗，工会浸信会的黑人司事伤心地敲响了教堂的钟声，并诵读了《诗篇》第23篇，这是老洛克菲勒最喜欢的经文。据说，老洛克菲勒是这个教堂唯一的白人教友。葬礼当天，标准石油公司的全球员工为老洛克菲勒默哀5分钟，仿佛25年前被最高法院强制解体的托拉斯再次联合起来。一束束不知是谁送来的鲜花，将送葬者引领到克利夫兰公墓，曾经的一家之主葬在他的母亲和妻子中间。一生都致

力于将父亲的财富捐赠出去的小洛克菲勒正领着他的5个儿子，用多出来的鲜花装饰临近的坟墓。

大蟒蛇的故事并没有就此完结，陌生人仍在继续批评洛克菲勒家族以及标准石油公司，还以为洛克菲勒家族仍在掌权。一项盖洛普民意测验显示，大多数人认为托拉斯仍未解散，同时对其持斥责态度。老洛克菲勒去世的前一年，温思罗普·洛克菲勒不得不随身带一把枪，以防得克萨斯狂热分子的袭击。甚至在老洛克菲勒的遗体停放吊唁期间，州警察还要在波坎蒂克山铁篱笆围起的110多公里长的私家道路上巡视闯入者。当洛克菲勒一家离开克利夫兰以后，公墓的两名看守人员进行了为期三个月的守夜，以防狂热分子潜入。从1915年起，洛克菲勒家族的公共形象不断得到改善。那一年，老洛克菲勒的妻子去世，但因为传票送达员准备在墓地骚扰约翰·D·洛克菲勒，葬礼不得不推迟4个月。不过，洛克菲勒家族的人早已明白，他们永远无法逃脱财富所带来的传奇故事。

他们的传奇故事绝对无人能比，因为还没有谁的财富可以超过约翰·D·洛克菲勒的鼎盛时期。在美国内战爆发前夕，洛克菲勒从克利夫兰的一名簿记员做起，26岁时便以7.25万美元的价格买下了合伙人的股份。到39岁时，洛克菲勒已经控制了美国的整个炼油业，当50岁即将退休时，他可以用自己1/5的钱买下出生时就已存在的美国所有工厂。他的财富建立在煤油行业的基础上。几年后，当亨利·福特推出第一款汽车时，标准石油公司一个名叫查里·罗斯的推销员拿着一罐亚特兰大汽油站在旁边。在第一次世界大战爆发前，汽车行业让约翰·D·洛克菲勒的财富翻了两番。

每天工作结束时，约翰·D·洛克菲勒都会做一张收支清单，并且精确到1美分。只有他本人知道自己那时拥有多少钱，而他又是世界上最谨慎的一个人。不过，我们还是知道1913年他的资产价值已超过9亿美元。目前，美国最富有的人可能要属西德·理查森，他的身家为7亿美

元，而1913年的1美元几乎相当于现在的3倍。约翰·D·洛克菲勒的财富曾以每分钟100美元的速度增长，也就是一年5 000万美元，相当于海德拉巴君主尼扎姆的收入。不过，约翰·D·洛克菲勒并没有像这位东方的统治者那样，而是将自己的钱攒起来用于行善。约翰·D·洛克菲勒的继承者们并没有讨论过自己有多少钱，这是可以理解的。不过，金融系的学生认为85岁高龄的小洛克菲勒——老洛克菲勒的长子——身家大约为5亿美元。如果他将手中的财富分给女儿以及5个儿子，每人大约能有1亿美元的资产。如果换算成我们更好理解的数字，这意味着他们每个人即使将财产投资到最安全、收益最少的证券中，每个星期的收入仍会超过10万美元。美国其他州的民众可能会担心他们的州长动用备用资金，纽约州的居民大可放心。如果愿意，他们可以做个计算聊以自娱，算一算廉洁的纳尔逊在奥尔巴尼的州长府邸睡觉时，每小时的复利会积累多少。

不过，洛克菲勒家族对社会的影响是无法用计算器来计算的。当我们说理查森很有钱时，我们只是将他的资产加起来，但是说到洛克菲勒家族，还要算上他们为其他人捐赠的财物。老洛克菲勒是一位热心的慈善家，作为洛克菲勒家族的管家，他的后代也是一丝不苟，以致影响了我们所有人。“如果你在寻找他的纪念碑，请看看你的周围。”[注]它离我们的距离往往比我们想象的要近，因为小洛克菲勒也像老洛克菲勒一样，并不喜欢留名。尽管他认为家族的名字不应该“出现在建筑物上”，但洛克菲勒中心还是用了他们的姓氏。这确实是一个例外。此外，还有很多项目受到了洛克菲勒家族的捐赠。社会学家纷纷研读林德夫妇的《米德尔敦：当代美国文化研究》，节育的倡导者双手捧读玛格丽特·桑格的作品，物理学家苦苦钻研费米和奥本海默的研究，但他们并不知道这些研究都源自洛克菲勒的资助。几乎没有哪位图书管理员知道洛克菲勒曾赞助日内瓦和东京的图书馆，更不用说美国国会图书馆了；也没有哪个妓女知道是小洛克菲勒在纽约州女子教养所建立了社会卫生实验室。

就像洛克菲勒家族支持的很多其他项目一样，社会卫生实验室也源于一次个人经历。多年前，坦慕尼协会认为美国最有钱的人的儿子肯定是个傻瓜，所以故意提名小洛克菲勒为大陪审团的团长，调查白人妓女问题。虽然小洛克菲勒生性腼腆，但他具有梅里威尔那样的能力。他一共找出了54条指控，让坦慕尼协会哑口无言。随后，小洛克菲勒出资防控性病，并管理支出。洛克菲勒家族的人真的会亲自上阵。父亲去世后担任一家之主的小洛克菲勒50年来，兜里一直揣着一把1.2米长的折叠尺。他会随时拿出来测量设计图。他对细节的钟爱赋予了威廉斯堡重建的原真性。因为家族成员都对细节情有独钟，他们的各种尝试往往都是他们自身的反应；因为他们的兴趣极为广泛，很多有益的事情就是因为曾经入了他们的眼而得以成就。

19世纪70年代，约翰·D·洛克菲勒被一栋哥特式木建筑所吸引，这栋建筑位于当今的东克利夫兰和克利夫兰高地之间的荒凉地带，外表也不怎么美观。他之所以喜欢这栋建筑，是因为这里阳光充足，于是出手买下，试图将其打造成一家俱乐部酒店。不少客人光顾，还掏了腰包，但他们希望洛克菲勒夫人可以招待他们。洛克菲勒夫人并不缺钱，而且她认为大多数娱乐活动都是有罪的，所以酒店计划最后化为泡影。这栋建筑被命名为“家园”，成为洛克菲勒一家在夏天生活的地方。如今，这片土地是克利夫兰森林山公园的一部分。不过，它的影响其实更为深远。对于小洛克菲勒来说，这栋房子是他童年生活的中心。他的童年生活范围极为狭小，让我们想一想都会觉得害怕：早晨要读《圣经》，每周要参加祷告会，还要听祖母训话。祖母会坐在摇椅中，听小洛克菲勒背诵她最喜欢的一首诗：

五分酒一杯，
岂止酒水费？

小洛克菲勒10岁前，就已许诺一生不吸烟、不醉酒、不亵渎上帝，

并一直谨守自己的诺言。虽然他承认那时的社交圈有些“狭隘”，但认为能够坚守那些诺言对自己是有益的。一位不那么绅士的男人可能会认为这样的生活会让人窒息。洛克菲勒一家从未间断过晚祷。他们也很喜欢旅游，但即使出去游玩，约翰·D·洛克菲勒也会带上一位牧师，在中途的小站给他们讲道，在私人列车行驶时带领大家唱欢乐的赞美诗。在家的时候，约翰·D·洛克菲勒会陪儿子还有三个女儿玩耍，但是他往往要在纽约待很长时间。父亲不在的时候，森林山能称得上消遣的活动就仅限于传教士的幻灯片，从欧几里得大街浸信会来访的小姐们，再就是家庭祷告会了。小洛克菲勒11岁时曾写过一篇关于祷告会的作文：就连家里的那条狗“也乖乖地趴在椅子底下，直到祷告会结束”。

在这种敬虔生活的约束下，约翰·D·洛克菲勒的儿子不得不将目光转移到户外。很小的时候，他就种下了一排排枫树，这些枫树现在仍耸立在森林山公园之中。用小洛克菲勒的话说，他还因此培养了自己“热爱自然的一种意识”。对美国而言，这种意识结出了累累硕果，比如缅因州芒特迪瑟特岛、谢南多厄河谷、大雾山以及大蒂顿山等多处国家公园。他还拯救了加利福尼亚州具有3 000年历史的红木林，以及哈德孙河的帕利塞兹丘陵。

一直以来，小洛克菲勒都在慢慢摆脱父母刻板生活的影响。他迎娶了艾比·奥尔德里奇，并将长女艾比和长子洛克菲勒三世送去学校。世事难料，当血腥的骚乱席卷科罗拉多煤矿时，作为煤矿的继承人，小洛克菲勒聘请了一位名叫W·L·麦肯齐·金的加拿大劳资关系专家。正是因为麦肯齐，小洛克菲勒有了向自由主义转变的倾向。其中的一个间接影响就是，他把自己剩下的4个儿子，即纳尔逊、劳伦斯、温思罗普和戴维，送到了更为进步的纽约林肯中学。如今，这四个兄弟与他们的哥哥和姐姐大为不同，他们更外向，性格也更接近他们的母亲——将金钱和精力都倾注在纽约现代艺术博物馆上的艾比·奥尔德里奇。

大女儿艾比一直寂寂无闻，这可能是因为洛克菲勒家族一直都是男

人撑起来的。实际上，小洛克菲勒在姐姐结婚时曾为她买房并置办家具。洛克菲勒家的女子生来就是要嫁为人妇的，小艾比嫁给了一位银行家，虽然也参与家族产业，但总是保持沉默。洛克菲勒三世则另当别论，作为洛克菲勒基金会的主席，他的工作十分高效，此外，还坚定不移地投身于自己的事业，主要包括林肯艺术中心以及增进美国了解亚洲的各项活动。1956年，他曾偕妻子和孩子在亚洲度过了一个长假。不过，正如他最近所说，他是“家中最腼腆的那位”。在普林斯顿大学读书期间，他曾深受侮辱。有一次，他的支票被扔在地上，因为别人认为他的签名肯定是假的。洛克菲勒家族的人都很少饮酒，洛克菲勒三世几乎更是滴酒不沾，这也反映了往昔的纯洁生活。当时，他的祖母曾参加白丝带游行，周日的时候仅准备冷餐，因为在安息日做饭是有罪的。

因为小洛克菲勒向自由主义和自由派新教的转变，家族的旧式宗教观念发生了些许改变。小洛克菲勒仍会遵循周末不请客的习惯，劳伦斯的妻子每天早晨都会读经祷告，纳尔逊在达特茅斯学院的4年里，一直担任主日学老师。不过，如今洛克菲勒家族的虔诚则表现在跨教派教堂上，比如小洛克菲勒出资建造的河滨教堂，还有波坎蒂克山区那座孩子们总去的工会教堂。相比之下，家族新一代的年轻人盖起的不是教堂，而是成本低廉的房屋；派到海外的也不是传教士，而是技术人员。但是，传教士的精神一直都在，只不过现在表现得更为宽泛。用小洛克菲勒的二儿子纳尔逊的话说，就是“信仰人与人之间的互爱与情谊”。

像老洛克菲勒一样，小洛克菲勒也很喜欢和孩子们一起嬉戏玩耍，但他们的方式有所不同。老洛克菲勒所做的一切都暗含着深谋远虑，即使在家里也是一样。带家人出去游泳时，他会戴一顶草帽防止晒伤。滑冰时，他会给每个孩子一块细长的木板，让他们夹在胳膊底下，以防冰裂后掉下去。他还很喜欢蒙上眼睛玩捉人的游戏。老洛克菲勒娱乐时也永远和工作一样，他总是试图用复杂的伪装和突然袭击让孩子们上当，成功的时候还会高呼万岁。有一次，他兴奋过头了，一下子撞到门上，头破了口，最后还缝了针。小洛克菲勒更喜欢和儿子们野营。20世纪20

年代，他曾带着三个儿子去西部旅行，其间还登上私人专列，前往空旷的原野，想增加点儿刺激。正是这次旅行，小洛克菲勒第一次看到了雄伟壮观的大蒂顿山。这趟西部之旅很有意义，小洛克菲勒不仅买下了大蒂顿山，他的三儿子，瘦高的劳伦斯——也受到父亲的感染，爱上了大自然。劳伦斯解释说："我是其中最小的，所以也最容易受到影响。"

劳伦斯的蜜月是在家族位于怀俄明州的牧场上度过的。作为洛克菲勒家族的一员，他拥有满足自己热情的资本，而他的热情则为美国带来了新的国家公园，比如占据圣约翰岛2/3的维京群岛国家公园。在林肯中学读书时，他还发现了自己的另一个强烈兴趣，就是工艺美术。他曾在一堂手工课上做了一个装配有摩托车引擎的木制汽车模型。从那时起，他就爱上了复杂的机器。劳伦斯的父亲可能从未坐过飞机，但劳伦斯曾在"二战"期间担任联络官，驾驶飞机来往于海军和飞机制造厂之间。如今，他总是戴着一个飞机螺旋桨形状的领带夹，经常驾驶鱼雷快艇或比奇飞机前往曼哈顿。那架比奇飞机是他和纳尔逊，以及最小的弟弟戴维共有的。劳伦斯自称为一个"好摆弄小玩意的人"，而他所支持的"小玩意"包括美国东方航空、皮亚塞基直升机、"女妖"战斗机、X–1超音速试验机和维京火箭。

从孩提时起，纳尔逊和劳伦斯就建立了深厚的兄弟情义。他们私下说自己的名字太长，所以给彼此重新起名为"迪克"和"比尔"。如今，家人还叫劳伦斯"比尔"。虽然他们二人之间的关系是洛克菲勒家族中最亲密的，但实际上五兄弟都很有家族感。除了温思罗普之外，其他的四兄弟都住在家族在波坎蒂克山的府邸或者住得很近，所有兄弟都和父亲一样，在纽约洛克菲勒中心56层有一间办公室。

温思罗普的办公室是空着的，自从与芭芭拉·保罗·西尔斯结束不幸的婚姻后，他就离开了纽约。温思罗普一直比较离群，小时候他经常受到三个哥哥的嘲弄。他们的母亲因此很伤心，她曾给一个儿子写信说："辱骂只会让他生气，把事情弄得更糟，而为了爱和善良，他会甘

心做任何事。”在大学期间，其他兄弟都是认真的好学生——纳尔逊像父亲一样，是大学优等生联谊会的一员，戴维是经济学博士，温思罗普却从耶鲁大学中途辍学，之后去得克萨斯州的油田当了一名石油工人。20世30年代，这位身高接近1.9米、体重超过200斤的大块头在那里挖井，清理蒸馏器，拿着每小时75美分的工资。

温思罗普曾在军队服役5年，在冲绳岛战役中受伤恢复后，对退伍军人问题产生了兴趣。当他总给玛丽·马汀献殷勤的时候，家里就有人警惕起来，结果他竟把芭芭拉带回了家，婚后他们住在波坎蒂克山纳尔逊对面的一座房子中。洛克菲勒家的一个朋友表示：“我从没见过哪家人像他们那样尽力让她舒适自在，但是其他兄弟的妻子都较为保守，而芭芭拉，她真的融不进去。”从圣诞节的家庭照片上看，芭芭拉显然也在家里过节，但即使他们迎来了第一个孩子温思罗普·保罗，也还是脱离不了分手的厄运，芭芭拉最终索要了600万美元的分手费，这在当时可谓天价。离婚后受一位战友的邀请，温思罗普退隐到阿肯色州。这位战友是小石城的一个保险推销员。虽然住在自己的农场里，温思罗普仿佛可以不受家庭的影响，但事实并非如此。

洛克菲勒五兄弟的法律顾问约翰·E·洛克伍德是这样描述的：“洛克菲勒家族就像是一个太阳系，这里有着一个以小洛克菲勒为代表的共同利益，五兄弟就像行星一样围绕在周围。他们每个人都有自己特定的轨道，彼此存在一定的距离和引力，但是引力时刻存在，使得他们每个人都不会脱离整个体系。温思罗普的距离是最远的，但他仍然是这个体系的一部分。”

与家族的其他人一样，温思罗普也掌管着家族的一份慈善事业，他担任着殖民地威廉斯堡基金会的主席，这是他作为家族一分子的标志。不过更重要的是，他感兴趣的种族平等也是家族的一个古老传统。老洛克菲勒还是小簿记员的时候，就曾帮助过“地下铁路”组织。在20世纪初，他和小洛克菲勒大笔捐助黑人大学，不仅有男子大学，还有女子大

学。而通过普通教育委员会，他们还出资数千万美元为南方的白人建立学校，而这仅仅是因为有人说服他们，只有这样做，才会促进黑人进步。

温思罗普一直积极投身于城市联盟的活动，该组织的宗旨是改善城市黑人的社会和经济状况。在征得洛克菲勒三世的同意后，他担任威廉斯堡基金会主席的首要举措就是废除威廉斯堡的旅店和餐馆的种族隔离。在阿肯色州的时候，温思罗普曾聘用来自哈莱姆的一个黑人大学毕业生担任农场主管。温思罗普在这里迎娶了已离婚的珍妮特·伊德里斯。珍妮特的孩子面对的将是没有种族隔离的县学校系统，因为温思罗普为此捐助了250万美元。尽管如此，小石城的一份报纸调查显示，温思罗普还是当选为阿肯色州的年度人物，在种族融合骚乱爆发前一直被视为该州州长的独立候选人。1957年，时任州长奥维尔·福伯斯将出动国民警卫队的计划提前告诉了温思罗普。温思罗普随即表示反对，并从未妥协自己的立场。尽管如此，福伯斯还是让温思罗普继续担任阿肯色州工业发展委员会主席一职，温思罗普当时的特殊地位可见一斑。

如今，温思罗普不再清理蒸馏器，纳尔逊也离开了克里奥尔。虽然石油还是洛克菲勒家族的主要收入来源，但自从约翰·D·洛克菲勒年轻时透过克利夫兰办公室的窗户，看到用来运输煤油的平底大驳船在浑浊的凯霍加河行驶时，家族的重心转移就已在酝酿之中。这一转移始于约翰·D·洛克菲勒长孙出生10年之前，也就是1894年他开始淡出家族事业的时候。当托拉斯被宣布违法而彻底解散后，他就正式隐退了。到1924年，老洛克菲勒甚至已不再是新泽西标准石油公司的股东。几年后，小洛克菲勒看到作为名胜古迹的威廉斯堡格洛斯特公爵大街竟有一家加油站，上面还写着欢迎他的招牌，自己的审美感深深地受到了刺激。小洛克菲勒的妻子负责的现代艺术博物馆曾展出机器时代的一个现代气泵，这是她唯一一次涉足石油领域。身为大通国民银行的金融家和副主席，

小洛克菲勒的小儿子戴维经历了除托拉斯之外银行业的所有阶段。

即使洛克菲勒当前一代的接班人对石油很感兴趣，他们也无暇顾及。他们积极投身于大约200项事业，他们的慈善帝国遍布全球，并在历史上打下了深深的烙印。正是因为他们，巴西的上空飞起了为咖啡树喷洒农药的直升机，巴格达建起了低成本的住房，帕洛马山天文台的天文学家得以探寻星空，比属刚果响起了织布机的声音，米兰出现了大型超市，美国名流撰写报告提醒华盛顿注意国家防御体系，各地的科学家开始追踪癌症，古文物研究者开始关注雅典苏格拉底的故居、枫丹白露的花园，以及重新修复的兰斯大教堂。

他们的影响甚至触及到了中国，北京协和医学院——相当于美国的约翰·霍普金斯大学医学院——就是他们很早之前出资建立的。有时候，洛克菲勒家族的人会在某一节点相互重合。戴维曾在芝加哥大学攻读经济学，而这所大学正是他祖父建立的。洛克菲勒三世目前准备为纽约建一座歌剧院，这一计划与其父30年前的做法如出一辙，当时，其他赞助商因为大萧条被迫退出，小洛克菲勒只好将项目改为了无线电城。此外，小洛克菲勒赠地给联合国后，他发现前来的很多代表都是“国际学舍”的校友。国际学舍为小洛克菲勒出资筹建，已经接待了来自100多个国家的6万多名留学生。

小洛克菲勒是满意的。一生当中，他的名字总是不绝于耳，但并非所有人对他的态度都是善意的。在科罗拉多大罢工期间，世界产业工人联盟的会员曾试图用炸弹炸死他；他还成为滑稽剧《欢声如潮》中的讽刺对象；韦斯特布鲁克·佩格勒曾将他把大蒂顿山变为国家公园的做法比作德国吞并奥地利。总的来说，小洛克菲勒赢得的掌声要远远多于他的父亲，但他并没有觉得自己好到哪里。小洛克菲勒一生都告诫自己，他所取得的一切并非全然出于自己的努力。小洛克菲勒一直十分谦卑，有时甚至到了让人无法理解的程度。（他的妻子曾告诉孩子们：“我真的觉得你们的父亲用不着这么谦虚。”）作为自己的一项原则，小洛克

菲勒拒绝所有大学授予的荣誉学位，除了自己的母校布朗大学以外。不过，即便是接受母校的荣誉法学博士学位，他也觉得受之有愧。毕业典礼结束后，小洛克菲勒伤感地对另一位接受荣誉的同学说：“你确实是实至名归。”1927年，小洛克菲勒前往凡尔赛宫，参观这座他刚刚出资200万美元修复的宫殿。他到的时候大门已经关闭，于是他转身驱车回到巴黎。有人建议他应该亮明自己的身份，他的反应却是一惊。如今，洛克菲勒中心的电梯操作员如果想把小洛克菲勒直接送到56楼，忽略中间楼层的乘客，小洛克菲勒会态度温和地批评他。他宁愿被忽略的是他自己。

小洛克菲勒的儿子和陌生人在一起时，不会像他们的父亲那么拘束，毕竟他们的童年要比小洛克菲勒正常多了。他们所有人都有被称为“洛克”或“洛基”（洛克菲勒的昵称）的时候：第77步兵师的战友们都称温思罗普为“洛克兄弟”；虽然纳尔逊在竞选时对选民说“请叫我纳尔逊”，可大多数人依旧称他“洛克”或“洛基”。“二战”期间的军旅生涯让洛克菲勒家族的第三代开阔了视野，但是纳尔逊并不在其中，他当时留在华盛顿，等候白宫的指示。他是五兄弟中最令人放心的一个。前一阵子，有一天晚上，他去了洛克菲勒中心，发现电梯操作员睡着了，于是自己动手按按钮，当他们到达56层时，纳尔逊忍不住咧着嘴大笑起来，吵醒了操作员。在波坎蒂克山，洛克菲勒家族的地产十分广阔，甚至让芒特普莱森特小镇都相形见绌，洛克菲勒三世和戴维的房子实际上建在铁篱笆的外面。府邸建造过程中，小洛克菲勒与建筑师一起待在波坎蒂克山，他很庆幸最后在使用铁篱笆上勉强达成一致，他的父亲老洛克菲勒其实想用带刺的铁丝网将住处围起来。

没有人叫过老洛克菲勒“洛基”，他十几岁的时候就被称作“洛克菲勒先生”。虽然晚年时，他坚持让人叫他“邻居约翰”，但人们背后依然称他为洛克菲勒先生，这要归咎于他自己了。他处理公共关系的方法就是忽略公众。他喜欢把自己的钱用于慈善事业，在小洛克菲勒还很年轻的时候，他的慈善雪球就越滚越大。但是，老洛克菲勒从未想过，不应

该因为有钱而享受特权。20世纪40年代初，老洛克菲勒的儿媳遵守当时实行的定量配给制度，坚持开一辆老旧的电车。如果换作老洛克菲勒，他肯定无法理解这种做法。老洛克菲勒“一战”时曾承担救济比利时的工作，在此期间他大量囤煤以防短缺。当真的出现煤炭短缺时，邻居让他出卖剩余的煤。他的回答是，现在正值战争期间，然后将剩余的煤运回了煤矿。后来，他发现还有剩余的煤，于是卖给邻居，却是以极高的价格售出。老洛克菲勒90多岁住在佛罗里达州时，总会在哈利法克斯县花园俱乐部举办的年度花展上获奖，后来女人们发现这些花是他的管家在打理，他的资格因此被取消。老洛克菲勒很伤心，他不明白为什么他的管家不能被看作他的一种延伸。

尽管在理念上老洛克菲勒和小洛克菲勒存在明显的差异，但小洛克菲勒从不愿意别人说他父亲的坏话。小洛克菲勒曾告诉纽约商会，在约翰·D·洛克菲勒的一生中，他儿子唯一的心愿就是“为他擦亮皮鞋，装好皮包”。1954年，小洛克菲勒曾写信给一家报纸，更正一篇有关他已逝的父亲的文章。在洛克菲勒五兄弟的记忆里，老洛克菲勒永远都是温暖的。他们的一位同事曾惊奇地发现，“他们对祖父的感情竟然和我对我祖父的一样”。在五兄弟的眼中，祖父仿佛是一位和善的王侯，每天早晨赏给侍女一枚5美分镍币，之后走出餐具室和孙子们打招呼，并叫他们“小伙子”，然后以这个或那个理由给他们分镍币。晚上睡觉时没有看表的可以得到镍币，早饭后在数字纸牌游戏中获胜的人也可以得到奖励，有时候，甚至只要在场的孩子都可以分到镍币。后来，当老洛克菲勒开始在普通民众中分发零钱时，他改用10美分的硬币，因为这种硬币更轻。不过，当孙子们还小的时候，分硬币是一件家事，是每天早晨的一段欢乐时光。

对五兄弟而言，数字纸牌游戏是史上最好的游戏，这不仅因为游戏本身很好玩，还因为祖父经常会在中间讲段故事。虽然全世界的人都不认为老洛克菲勒是一个幽默的人，但在孙子们的心中，他讲的故事绝对妙趣横生。配上悲伤的手势和难过的语调，老洛克菲勒会开始讲述一个

悲惨的故事，结束时却变得滑稽可笑。有的笑话讲了很多遍，他们还是百听不厌，每次都捧腹大笑，尤其是有客人在的时候，当客人被严肃的开场欺骗时，就更有意思了。其中讲到了这样一个故事：一个人去了一家精神病院，碰到一位精神病患者，他抱怨说他没有病，是被误关进来的。老洛克菲勒在结尾时话锋一转，那个精神病患者说："如果你不能把我弄出去，就给我一片没涂黄油的烤面包片，因为我是个煎蛋。"五兄弟中有个年龄较小的，忘了自己在哪儿听到过这个笑话，又给老洛克菲勒讲了一遍，结尾是这样讲的："如果你不能把我弄出去，就给我一片烤面包片，因为我是个煎蛋。"

老洛克菲勒沉默了一会儿，抬起了头。

这位喜欢将事情纠正正确的老人喃喃道："小伙子，是没涂黄油的烤面包片。"

他经常问孙子们一个问题："数据说明了什么？只有数据才是最重要的。"纳尔逊还记得祖父对细节的掌握往往十分惊人。有一次，老洛克菲勒从小睡中醒来，招手把他叫到莫里斯椅旁边，询问他有关洛克菲勒中心的一些问题，当时纳尔逊正负责大楼的出租事宜。不过，对劳伦斯而言，祖父最伟大的成就并不是建立了标准石油公司，而是他可以在50岁左右的时候放手隐退。老洛克菲勒曾为此写过一首诗，劳伦斯现在还记忆犹新：

也要工作也要玩，

生活本是长假欢。

满是工作满是玩，

忧愁抛却路上欢，

上帝让我每日安。

写下上面诗句的这位面庞消瘦、皮肤柔软老人与当年那位伟大的垄断家截然不同，正如詹姆斯·福特·罗德斯与拿破仑，以及伯特兰·罗素与俾斯麦不同一样。其中的原因就是担忧，这差点儿要了老洛克菲勒的命。在他退出标准石油公司之前，曾饱受多种疾病的折磨，这些疾病彻底改变了老洛克菲勒。在他事业的巅峰时期，他曾是一个身体瘦削但十分强健的人，眼神仿佛具有催眠的效果。用他自己的话说，他当时满脑子“都是生意”。他利用高明的策略建了一个石油帝国，并将自己装扮成一个普通的商人，自己的毛发就是道具之一。当络腮胡流行的时候，他跟随潮流；当络腮胡不再风靡，而长胡须渐渐兴起的时候，老洛克菲勒会去理发店修剪一番；当短胡子成为时尚，老洛克菲勒当然也不会落下。他总是以普通商人的形象出现。

生病之后，他的这个障眼法再也无法实施了，因为他的头发和眉毛全都掉光了。令他气馁的是，他的秃头就像抛光的大理石一样光亮。有一段时间，他戴着一顶无檐帽，后来又买了很多假发：有专门去教堂时戴的，有打高尔夫球时戴的，还有出门逛街时戴的。不过，那时已经没有必要装成普通人了，所以晚年时，他一直穿着古雅的长礼服，戴一顶维多利亚时代银行家所戴的那种高顶礼帽。有些批评人士将老洛克菲勒比作吝啬鬼，不过想一想他的慈善事业，这么说还是有点儿荒谬可笑的。不过，他确实有种狄更斯的气质，他身边的随从人员经常起着具有特殊意义的匹克威克式的名字，比如冷酷无情的标准石油继承者（阿奇博尔德），将自己的金钱奉献给慈善事业的前浸信会牧师（盖茨），迫害劳工的实业家（韦尔伯恩），喜欢发布老洛克菲勒健康公告的傲慢的顺势疗法医师（比格），夜班护士（斯莱），还有在老洛克菲勒去世前几天给他检查身体并认为没有大碍的医师（梅里代）。打高尔夫球时，与老洛克菲勒旗鼓相当的一位牧师名叫布斯塔德。

尽管老洛克菲勒与第三代继承人之间存在很多不同，但有一点很明显：从很多方面来看，老洛克菲勒都是家族当前一代人的原型。他对后代的影响不仅仅局限于为他们积攒了财富，他们所有的明显特点几乎都

可以追溯到老洛克菲勒身上，比如小洛克菲勒的完美主义、洛克菲勒三世的缄默、纳尔逊的想象力。此外，老洛克菲勒和劳伦斯一样，可以对未来做出清楚的判断，也早在戴维之前就深谙经济学之道。即使是开创家族先例、在得克萨斯州当石油工人的温思罗普也不例外，70年前，他的祖父也曾穿着长筒橡胶靴，在宾夕法尼亚泥泞的油田中跋涉而行。

别人对老洛克菲勒的影响却较为隐晦。他是名副其实的开创者，此前从未有人可以和他相比。不过，有一点似乎很明显，老洛克菲勒很迷恋自己的童年。在弟弟威廉1922年去世之前，他们全家人每年春天都会带上照相机，开着克兰·辛普莱克斯牌汽车，拉着长队前往故乡芬格湖群。洛克菲勒三世和纳尔逊至今还记得他们曾查看里奇福德那座摇摇欲坠的房子，他们的祖父不仅出生在这里，还在这所房子中见过他原来的小学老师。当时，那位90多岁高龄的老师已经退休。那些相信预兆的人会在这里找到很多印证。孩提时，约翰·D·洛克菲勒住在卡尤加县（卡尤加的意思是“极具狡诈之地”），在海厄瓦萨岛（海厄瓦萨的意思是“寻找贝壳串珠腰带的人”）上玩耍。不过，在所有预兆中最令人伤感的是一张约翰·D·洛克菲勒小时候的照片。照片中的他穿着自家做的衣服，在马路边玩儿，同时一月又一月地等待着，希望看到父亲一眼。

大个子比尔回来的时候，总是十分引人注目——他身材高大，衣冠楚楚，留着托马斯·杰克逊那样的胡须，在一群毛色光亮的马后面策马而来，兜里绝对不会少于1 000美元，下马时会给他的孩子们分发5美元的金币。作为大个子比尔的长子，约翰·D·洛克菲勒后来竟大量资助现代医学研究，这的确有些讽刺意味，因为大个子比尔当时是一位治疗癌症的“江湖医生”。不过，在那个年代，这类职业是值得尊敬的。大个子比尔的唯一问题就是不常回家，当卡尤加县的大陪审团起诉他强奸一名女工后，他回来的次数就更少了。这一案件自始至终都没有提交法庭审判。

不过，大个子比尔对孩子们的影响还是很大的。他曾向邻居夸口

说，他会骗他的儿子，“这样他们就会变得更为精明”。从约翰·D·洛克菲勒身上看，他的确成功了。约翰·D·洛克菲勒将父亲给的钱攒起来，再加上别的钱，他13岁起就开始有系统地贷款给别人了。后来，和父亲一样，约翰·D·洛克菲勒也成为一名施予者。在拿到第一份工资之前，年少的约翰·D·洛克菲勒就为他母亲敬仰的浸信会布道团捐款。不过，即使是向教会捐献，也体现了他对方法的钟爱。约翰·D·洛克菲勒买了一个便宜的账本，一项项记录自己的捐献。这本账本目前还保存完好。从上面我们可以看到，约翰·D·洛克菲勒捐给“穷人”的第一份礼物是一枚10美分的硬币，这是从他微薄的积蓄中硬挤出来的。当时正值冬天，约翰·D·洛克菲勒连买一件外衣抵御伊利湖刺骨寒风的钱都没有。

---

1. 引自克里斯托弗·雷恩爵士墓碑上的文字：*Si Monumentum Requiris, Circumspice*。雷恩爵士曾任英国皇家学会会长，也是著名的建筑师。

第三章
亚伦的手杖

在成功当选纽约州州长的三年前，纳尔逊·洛克菲勒有一次在参议院的闭门听证会上做证，北达科他州参议员威廉·兰格对他说：“1944年你参选助理国务卿时，我投了反对票。这几年来，我一直想着要控告你。你的曾祖父曾卖给我父亲200美元的假药。”

当参议员兰格描述大个子比尔如何在北达科他州兜售药品时，纳尔逊很有礼貌地倾听。参议员讲述的故事完全可信。那个年代，江湖骗子经常在美国的偏远地区兜售治肚子疼的药水、生发药、驱肠虫药和治疗疟疾的药，而自称为“植物医师”或“草药医生”的大个子比尔就是其中很有名的一位。他出售一瓶瓶的“万灵药”，每次治疗收取25美元的费用，他挂在乡村旅馆外面的牌子更是让同行钦佩不已，上面写着：“仅待一天。除病入膏肓者，所有癌症均可治愈。”

当参议员兰格说完后，纳尔逊问道：“您父亲过世时多大年纪？”兰格回答说，他是90多岁去世的。纳尔逊机敏地低声说:“这在法庭上可帮不了你多少忙。”如果老洛克菲勒知道纳尔逊的回应，肯定会很高兴，他自己当年也是一个精明的证人。

大个子比尔可能是最抢风头的人。他出门总是带一块黑板，碰到新的情况，总能随机应变，比如装成哑巴，或是用粉笔写字吸引旁人，然后再走进车摊。在美国西部，像他这样放荡不羁、不负责任的人十分常见。他也从未洗心革面。在他的长子成为美国史上最富有之人的路途中，大个子比尔偶尔也会出现在约翰·D·洛克菲勒在森林山的府邸。他或是讲故事，或是把小提琴搭在膝盖上演奏，或是用点22口径的气枪射

击目标，逗得大家很开心。大个子比尔每次来，都不会提前告知。小洛克菲勒记得，他的祖父会突然从克利夫兰的有轨电车车站打来电话，说他来了，派马车去接他。

约翰·D·洛克菲勒对父亲的感情是矛盾的。他曾感谢父亲“用实际的方法来训练他”，但也承认他“尤其不满意”与父亲所做的交易。在约翰·D·洛克菲勒创业初期，这位“草药医生”曾以10%的利息借给过他几次钱，这个数额在当时是很高的。不过，真正让年轻的洛克菲勒烦恼的是，父亲会在“他最需要钱的时候”来访，要求他还钱，以此来考验他。约翰·D·洛克菲勒对父亲的态度可能与他的小弟弟弗兰克对他的反感有关。弗兰克和大个子比尔很像。在美国内战期间，尚未成年的弗兰克曾为联邦战斗三年，而当时约翰·D·洛克菲勒则在家里贩卖盐和猪肉给军队。现在，这两个家庭已经和解，但弗兰克一辈子都在贬低洛克菲勒的经营手段。他生气地退出家庭教会，并将两个孩子的遗体移出洛克菲勒家族的墓地，甚至在1916年临终时，对洛克菲勒的仇恨仍未释怀。

约翰·D·洛克菲勒从未觉得自己做错过什么，他唯一的评论就是“可怜的弗兰克”。他面对别人的批评总是深感遗憾。当一名记者辜负他的信任而将不该发表的东西发表时，他说：“我真为那个年轻人感到难过。”当谈论到仇敌时，他说：“他可能会损害我的名誉，但更糟糕的是，他同时也是在毁坏自己的名誉。”约翰·D·洛克菲勒这种泰然自若的反应一部分要归功于他的母亲伊丽莎·戴维森·洛克菲勒。伊丽莎是一个很强大的女人，她也不得不坚强。当丈夫出门兜售“万灵药”时，她领着5个孩子在纽约的芬格湖群几经搬迁，最后在克利夫兰附近的一个村子落下脚来。她没有时间消沉，用桦树枝绑成的鞭子就是她当家的权力象征。有一次在受母亲责打的过程中，约翰·D·洛克菲勒让母亲相信了他是无辜的，不过母亲还是严厉地告诉他：“这可以抵免你下次犯的错误。”还有一次，他和弟弟威廉救了一个在萨斯奎哈纳河溜冰的人，母亲先是夸奖了他们，随后用皮鞭打了他们，以惩罚他们到河边去玩。

伊丽莎很喜欢吟诵谚语。晚年时，老洛克菲勒在打高尔夫球战胜对手时会嘲弄他们说："光说空话不做事，犹如花园光长刺。"不过，他印象最深的谚语还是"浪费招致贫穷"。他的妹妹玛丽·安回忆说，即使还是一个小孩，洛克菲勒都会论磅买一些糖果，然后分颗卖给家人，以此从中获利。他的姐姐露西说："当下大雨的时候，你会发现约翰准备接水的盘子恰好正面朝上。"这个比喻十分恰当，洛克菲勒确实是一个能够抓住机会的人。他也真的有一个中国蓝的盘子，放在家里的壁炉上，从7岁开始他就用这个盘子装硬币，其中有卖糖果赚的，有父亲给的，有帮人看火鸡和挖土豆挣的。挖土豆一天能挣37.5美分。13岁的时候，他已经以7%的利息贷款给别人了。14岁时上了中央高中，那时他住在克利夫兰伊利街的一个寄宿公寓，每周付给房东太太1美元。

马克·汉纳是约翰·D·洛克菲勒的同学。有一天，洛克菲勒把球踢过了篱笆，差点儿把一个油漆工从梯子上打下来。那个人勃然大怒，汉纳不得不给他一拳，但洛克菲勒连打架的意思都没有。他平心静气地向那个严阵以待的人解释，整件事只是一个意外。这就是约翰·D·洛克菲勒面对生活的一贯态度：理性、冷静。有一次和同学下棋，洛克菲勒半天没走一步，那个学生表示很不满。洛克菲勒平静地说："我想好后，就会走的。你难道认为我和你下棋就是想输给你吗？"还有一个男孩误解了洛克菲勒对方法的走火入魔，曾嘲笑他很懒，因为洛克菲勒总是"找到最容易的方法后"才会着手做一件事。

就连汉纳对约翰·D·洛克菲勒也有误解。他后来说过，约翰·D·洛克菲勒"在任何方面都很理智，除了一点——他真是一切向钱看。"这句话说得很不厚道，也很不公平。约翰·D·洛克菲勒确实对金钱很感兴趣。在高中时他曾向朋友吐露，他想成为一个拥有10万美元的人。学了三个月的簿记之后（想到父亲拒绝资助他上大学，洛克菲勒觉得"心灰意冷"），约翰·D·洛克菲勒走进一家农产品代理公司，开始了簿记员的工作。多年后，他回想到有一次公司收到了4 000美元的钞票，他不断地打开保险箱，"长久地盯着那些钞票看"。不过，凡是从未见过这么多钱

的穷家男孩，可能都会这么做。更值得注意的是，约翰·D·洛克菲勒的头一份工作薪水是没有保证的，前4个月他一分钱都没有拿到。很多年后，当他的证券装满了好几间保险库时，一位秘书请他前去看看。他去了，只是拉出几个抽屉看了看，然后就找个理由离开了。与金钱相比，一直以来约翰·D·洛克菲勒更感兴趣的其实是从商的过程。

从十几岁时开始做簿记员的那一天起，约翰·D·洛克菲勒就致力于研究“办公室的那一套方法和体系”。账本的味道、坐在办公桌前的感觉，以及透过吸墨纸的阳光，办公室的一切他都爱。19岁开了自己的农产品合伙代理公司后，他会在办公室摇曳的夜灯下待到很晚。一天，他在自己的私人账簿上写道，他已与自己“立约”，坚持30天晚上都在10点前离开办公室。后来，他又在这一条下面写道：“以后再也不要立这种誓约了。”1863年，约翰·D·洛克菲勒预见到，蓬勃发展的石油行业将很快超过克利夫兰的农产品生意，所以他投资了一家小炼油厂。从此以后，生意完全占据了他。晚上睡觉时他会小声嘀咕，给自己打气。后来，他会叫醒正在睡觉的威廉，告诉他新的方案。天还没亮，约翰·D·洛克菲勒就已起床，早餐时与合伙人莫里斯·克拉克和萨姆·安德鲁斯交换意见，天不亮就已经开始工作：推手推车，在货车上跑上跑下，肚子一直空荡荡的，因为他根本没有时间吃饭。同样，他也没有时间奔赴战场，所以派了一名替补。他在切希尔大街33号给家人盖了一座新房子——同年，弗兰克在钱瑟勒斯维尔战役中受伤，这里唯一的话题就是石油、石油、石油。玛丽·安回忆说：“我真的听够了，每天早晨我都希望他们能谈点儿别的。”

发现石油的并不是约翰·D·洛克菲勒，正如发明汽车的不是亨利·福特一样。这些发明和发现只是在正确的时间与他们相遇了。小时候，约翰·D·洛克菲勒靠着烛光读书，当时唯一的炼油生意掌握在新贝德福德的捕鲸者手中。石油还是破坏盐井的东西，或是被大个子比尔这样的商

贩兜售，用来治疗关节疼痛。不过，约翰·D·洛克菲勒还在上高中的时候，达特茅斯学院的一位教授就已经发现，石油是可以精炼的。约翰·D·洛克菲勒过完20岁生日之后的那个月，宾夕法尼亚州的泰特斯维尔打出了第一口油井。汽油当时还是令人讨厌的副产品，仅用来加热蒸馏器，但前景还是巨大的，比如照明煤油、工业润滑油和底漆。尽管如此，想在油区赚大钱还是不可能的。钻井不仅风险巨大，而且效率低下。油井爆炸的情况经常发生。油区到处都是冒险家、操纵股票对赌的骗子，还有打扮花哨的女人。最糟糕的是，没有人能够制止生产过剩。虽然生产商达成了限度协议，但他们还是手持大锤，在极为肮脏的油田中跋涉，到处开挖初探井，大量石油因此涌入市场，油价仅徘徊在水价之上一点儿。

这种浪费正把大家引上穷困之路，约翰·D·洛克菲勒的竞争意识受到了触犯。因为对秩序的着迷，他早已将自己的生活设定为高效模式。约翰·D·洛克菲勒的那段生活就像是小说《八十天环游地球》那样，不过在他的衬托下，小说中的主人公斐利亚·福格就好似挥霍者了。约翰·D·洛克菲勒从不浪费。那个年代，火车停站让旅客下车吃饭的时间非常短，所以约翰·D·洛克菲勒出门坐火车时总是快速跳下火车，把食物全部塞进嘴里，然后再在火车行驶过程中有条不紊地咀嚼，直到下一站。他后来严肃地解释说："我一直都有一张大嘴。"工作上，他把因引入商务餐而浪费的时间节省下来。因为用吸墨纸吸刚签好的名字会浪费宝贵的精力，所以约翰·D·洛克菲勒雇了一个黑人，手中拿着吸墨纸，站在桌旁。休息很重要，约翰·D·洛克菲勒把沙发挪到了办公室，并且在这张所谓的"床"上与同事讨论问题。与塞蒂·斯佩尔曼结婚那天，约翰·D·洛克菲勒仍没有停止在办公室工作。当时的塞蒂很漂亮，是一位虔诚的教师，她和洛克菲勒是中央高中时的同学。在炼油厂里，约翰·D·洛克菲勒发现，密封一个5加仑的油桶需要40滴焊料。他通过实验发现39滴就足够了，并因为这一发现而欢喜雀跃。据说，他曾给一个油桶监管员写信说："你上次汇报说当时还有1 119个塞桶口用的塞子，这个月初又给你寄了1万个，本月你使用了9 527个。你汇报说还剩1 092个，

还差500个哪里去了？”

这种不起眼的节省是会积少成多的。当时，其他炼油商一个油桶的成本是2.5美元，而约翰·D·洛克菲勒自己生产油桶，每个油桶的成本仅为96美分。他雇了一个管道工，自己购买油管，将这部分成本降低了一半。不久，他就拥有了自己的火车、驳船、仓库和铁路油罐车。到1869年，他的工厂已跃然成为克利夫兰最大的炼油厂。约翰·D·洛克菲勒明白，做得越大，就越要高效。没有人知道他决心成为全球唯一的石油大亨，并以此来将效率提高到最大。但是，约翰·D·洛克菲勒相信竞争是一种罪过，个人主义必须让路。

他用来减少竞争的武器与今天我们所说的数量折扣类似，即顾客买得越多，折扣就越大。按当时的道德风气来看，这一原则也适用于公共运输公司的客户。当约翰·D·洛克菲勒要求湖滨铁路公司和密歇根南方铁路每桶油至少给15美分的回扣时，它们并没有大惊小怪。当时，约翰·D·洛克菲勒公司的日产量为1 500桶，而很多竞争者每天仅能精炼一两桶。他有资格要求铁路公司收取比其竞争对手更低的运费，并最终将它们排挤出这个行业。

约翰·D·洛克菲勒感兴趣的并不是石油开采，不是被他轻蔑地称为“采矿营地”的那臭气熏天的油区。他追求的是炼油厂，英国经济学家J·A·霍布森曾将炼油厂比作公路上的“隘道”，中世纪的贵族会在此处向路过的商人收税。控制了炼油厂，占据了隘道，约翰·D·洛克菲勒就会统治整个行业。当回扣成为既定规则以后，1870年1月10日，约翰·D·洛克菲勒出资100万美元成立了俄亥俄标准石油公司。接下来的那个冬天，约翰·D·洛克菲勒与其他占据领先地位的炼油商和铁路公司结成了一个秘密联盟，它们均饱受运费战之苦，因此不难接受联合的提议。该联盟买下了一家公司的特许执照。这家公司名为南方促进公司，当时已濒临破产。这张特许执照的价值在于，它赋予公司的权力既模糊又广泛：“……建设并经营任何公共或私人工程，旨在涵盖、提升、促进或

发展贸易、旅行，或货物、家畜和乘客的运输，或美国境内的任何陆路或水路运输。”在这张许可证的保护下，联盟成员同意建立双重运费标准，一个针对加入联盟的大公司，另一个针对所有的局外人，费用更高。

所有联盟成员签署了一份保证守口如瓶的文件，这颇具约翰·D·洛克菲勒的风格，但最后还是走漏了风声。约翰·D·洛克菲勒平生第一次面对公众的谩骂。宾夕法尼亚州石油城的《井架报》每天都会登出联盟成员的名字，用黑框框起来，上面的标题是“黑名单”。那些被排挤在联盟以外的人恨不得大骂约翰·D·洛克菲勒，于是包下了石油城的泰特斯维尔歌剧院和洛夫歌剧院。洛克菲勒被骂作“野兽”、“章鱼”、“团伙”的头儿，还有“四十大盗”。宾夕法尼亚铁路公司慌忙退出联盟，宾夕法尼亚的立法结构吊销了南方促进公司的特许执照。所有人都认为，这样做肯定会彻底打败年轻的约翰·D·洛克菲勒。

可是当尘埃落定后，他们惊奇地发现，克利夫兰所有的炼油能力实际上都掌握在了约翰·D·洛克菲勒的手中。当所有人都在朝他大喊大叫时，他悄悄地把竞争对手叫来，打开自己的账簿，用铁路合同向他们证明，他即使贱卖石油，也比他们按成本价出售赚钱。约翰·D·洛克菲勒温和地建议他们退出。他们虽然十分生气——约翰·D·洛克菲勒的弟弟弗兰克也包括在内，他是个易怒的家伙，当时正是一家敌对公司的合伙人——却无能为力。艾伦·内文斯写道，约翰·D·洛克菲勒的公司“成为亚伦的手杖，吞了他们的杖”。到春天时，约翰·D·洛克菲勒已经成为石油巨人，他的资产增长了10倍。标准石油公司宣布第一次分红为40%。

“船长”老范德比尔特曾笑着说：“那个洛克菲勒！他会成为全国最有钱的人！”

他现在所需要的只是削弱对手的抵抗力。两年后，机会来了，当时宾夕法尼亚银行家杰伊·库克的商号倒闭，打开了1873年经济危机的大门。在之后的大萧条中，约翰·D·洛克菲勒巡视各地的市场，用标准石

油内部的话说，让他的对手们“忐忑不安”，“感到厌恶”，最终不得不低价出售自己的公司。克利夫兰还是约翰·D·洛克菲勒的根据地，他的弟弟威廉在纽约负责标准石油公司的出口贸易，而洛克菲勒本人直到19世纪80年代初才搬到纽约。即使在那时，他的家人起初也只是冬天才住在纽约。克利夫兰欧几里得大街的宅子，以及后来郊区森林山的府邸是小洛克菲勒和三个姐姐童年时的住处。在19世纪70年代约翰·D·洛克菲勒建立石油帝国的关键阶段，他的常住地是俄亥俄，可能是想在这里亲自应付与铁路公司的交易。

回扣的勾当还在继续着，其他炼油厂的运费曾一度比标准石油公司高5倍。更残酷的是“退款”，铁路公司如果运输其他公司的石油，实际上要按照一定比例付钱给约翰·D·洛克菲勒。铁路公司没有含糊其辞。约翰·D·洛克菲勒管理着它们的运输，保证每天给它们很多订单，并承担所有的风险。没有任何对手强大到可以与标准石油公司比肩。它们一个接一个地动摇了，大多数公司最后都加入了约翰·D·洛克菲勒的阵营。约翰·D·洛克菲勒似乎天生就具有化敌为友的能力。塞蒂·斯佩尔曼曾是一位虔诚的公理会教友，她高中的毕业论文题目是“我可以靠自己生活”。可是，当她嫁给约翰·D·洛克菲勒之后，她默默地跟他去了浸信会教堂。约翰·D·阿奇博尔德曾在洛夫歌剧院公然抨击洛克菲勒，后来却继洛克菲勒之后成为标准石油公司的总裁。还有那位曾在法庭上反对垄断的英雄式人物罗杰·舍曼，最后成了标准石油公司的律师。

拒不退让的人其实不多。和约翰·D·洛克菲勒斗的问题就是，你永远都不知道他在哪里。他经营的公司仿佛是中央情报局的一个分支，所有重要信息都是使用代码的：用“水滴”代表巴尔的摩，“地毯”表示费城，“熄烛火器”表示炼油商，而标准石油公司自己则是“多克西”。神秘人出没于他的前门，鲜为人知的公司用后门作为邮寄地址。很长时间以来，公众都不知道约翰·D·洛克菲勒究竟有多强大，因为他坚称自己正在对付那些他秘密拥有的公司。他的真正对手不断发现，他们最信任的官员都是约翰·D·洛克菲勒手中的牌。这只“章鱼”的触角已经伸到了任

何角落。约翰·T·弗林举过这样一个例子：克利夫兰最后一位拒绝与洛克菲勒合作的炼油商去秘鲁做石油生意，发现那里的石油被某家公司的子公司买了，这家公司为英国英美石油公司所有，而标准石油公司正是背后的老大。

那些与约翰·D·洛克菲勒公开竞争的人往往会追悔莫及。在大战中，约翰·D·洛克菲勒总是表现得十分厉害。新泽西中央铁路公司听说，洛克菲勒打算绕开铁路公司的火车，铺设一条横贯新泽西贝永的管道。铁路公司胸有成竹，坚信自己能够阻止洛克菲勒，因为它有市长的支持以及法院的指令。约翰·D·洛克菲勒先悄悄搞定了市长，然后将油管、工具、马车和工人偷运到贝永。一天晚上，市议会通过了一条授予标准石油公司通行权的法令，市长立刻签字，工人们打着灯笼涌入街道。他们挖掘人行道时，全副武装的人站在旁边站岗放哨。晨曦来临时，当新泽西中央铁路公司听说那道法令时，油管已经全部铺好了。

约翰·D·洛克菲勒打过的最大一场仗是与一家铁路公司展开的。当大战落幕后，他成为美国第一个最高垄断者。早在1877年，宾夕法尼亚铁路公司就得出结论必须阻止洛克菲勒，如果让他实现全面垄断，他就会制定自己的规则。宾夕法尼亚铁路公司下面有一家管道公司，通过这个阵地进入了炼油行业，与约翰·D·洛克菲勒展开竞争。约翰·D·洛克菲勒发起强力反击，大幅降低煤油价格，与其他铁路公司结成联盟，迅速建成600个自有油罐车。到夏天时，一次大规模的铁路大罢工搞垮了宾夕法尼亚铁路公司。暴徒烧毁了铁路公司的全部车辆，海斯总统不得不派出联邦军队。到了10月，宾夕法尼亚铁路公司败下阵来。约翰·D·洛克菲勒要求他们将旗下的管道公司卖给他。买卖日期定在10月17日，价格为340万美元现金。他的敌人们嗅到了滑铁卢的味道，拼命地试图阻止他。40年后，约翰·D·洛克菲勒回忆道，他乘坐自己的那辆旧马车在克利夫兰到处奔波，从银行行长那里取走大量钞票，并告诉他们：“你有多少就得给我多少！我全都要！不要紧的！把你有的全给我！我必须赶上中午的那趟火车。”

他赶上了，随后轻而易举地买下了全美剩下的唯一一个不属于他的大型管道公司。那场谈判证明了他巅峰时期的智力。他一边与对方闲聊，一边争取时间用当时的市价快速计算这笔买卖。通过精确的脑算，他节省了3.2万美元。

约翰·D·洛克菲勒其实并不需要这点儿钱。这次交易完成后，他控制了所有的“隘道”。还不到不惑之年，约翰·D·洛克菲勒就掌控了流向市场的所有石油。任何一滴石油都不可能从他的指缝间溜走。在19世纪的排行榜上，清教徒般反对浪费的约翰·D·洛克菲勒荣登榜首，所有巨头均向其致敬。打败宾夕法尼亚铁路公司5年后，他建立了标准石油托拉斯，以巩固自己的实力，彻底改变了一个褒义词的定义。效仿者如雨后春笋般出现，有威士忌托拉斯、白糖托拉斯、烟草托拉斯、马口铁托拉斯、棉籽托拉斯、家具托拉斯、橡胶托拉斯、铁丝网托拉斯。当虔诚的约翰·D·洛克菲勒与无宗教信仰的摩根做生意时，所有人都自然而然地称他们为“金钱托拉斯”。

喜好长篇大论的编辑们称约翰·D·洛克菲勒为“石油界伟大的克罗伊斯”。他那迅速成长的托拉斯覆盖了全球24个时区，他那一桶桶煤油出现在了印度的大象背上、撒哈拉的骆驼背上，以及亚洲的苦力肩上。从中国的东北到里海的巴库，钻探工知道他们只要到最近的标准石油管道公司，就能拿到一张十分可靠的执照。外国政府也发现了克利夫兰那些被征服的炼油商所能告诉他们的：没有谁能够阻挡洛克菲勒。奥匈帝国、罗马尼亚和墨西哥建立了关税壁垒，标准石油公司跃了过去。

标准石油是全球最大、最富有的公司，其无可争议的指挥官就是节俭的约翰·D·洛克菲勒。他对自己炼油厂的情况了如指掌，任何副产品都逃不出他的手掌心——凡士林、口香糖、石蜡，等等。如果竞选活动正在酝酿，他也准备好为火把提供燃料。尽管如此，1884年美国第一个少数党成立的目的却是将约翰·D·洛克菲勒送进监狱。改变阵营后的阿奇博尔德曾说：“洛克菲勒总是比我们所有人看得都远一点儿——然

后，对不远的未来做出预测。”19世纪70年代末，他看到了内燃机的曙光，于是悄悄地大力生产汽油和机油。当1887年3月4日戈特利布·戴姆勒推出汽车时，仿佛知晓神谕的约翰·D·洛克菲勒已经准备好了。接下来的事情甚至连洛克菲勒本人都大吃一惊。除去所得税，他的财富从组建托拉斯时的4 000万美元，到1896年已涨至5倍。自从18世纪罗斯柴尔德家族走出法兰克福的犹太贫民区之后，还没有哪个人取得过如此辉煌的成就。约翰·D·洛克菲勒在生命快到终点时说：“谁曾想到，它会发展到这么大的规模呢？”

托拉斯是要付出代价的。约翰·D·洛克菲勒创造了这个庞然大物，现在他正因此受到连累。如今，我们认为资本家属于保守派，但约翰·D·洛克菲勒被视为革命者，他自己也这样看。他将小公司解散，用大企业取而代之。改变社会常规的人很少会受到温和的对待。自从南方促进公司的事情败露后，约翰·D·洛克菲勒面对的指责越来越多。这些谴责来自于报业的撒都该派，看到一位遵循关闭式主餐的浸信会教徒不断积累被视为罪恶之源的钱财，他们恨不得拍案而起。安德鲁·卡内基卖钢铁时，可以给俄国人一个价，再向美国海军索取双倍的钱。人们对此只是耸耸肩，卡内基是一个无神论者。亨利·福特将自己的钱闲置在银行里，人们却想选他当美国总统。约翰·D·洛克菲勒全心全意地做慈善，却被嘲笑为“浸信会教徒约翰”。油区那些心怀不满的生产商擦亮老旧的毛瑟枪，偷偷地联合起来出没在黑夜之中，准备报复洛克菲勒。游手好闲的人碰上倒霉的事会骂上一句“该死的洛克菲勒”。在孩子眼中，他就是妖怪的化身。妈妈会告诉孩子：“如果你不听话，洛克菲勒会把你抓走的。”他还被指控欺诈朋友，炸毁对手的炼油厂。一位作家曾讽刺道：“如果铁路爆炸了，是洛克菲勒的错；如果联邦法官被人赃俱获地抓住，洛克菲勒要背负骂名。”

各种各样的怪人会尾随约翰·D·洛克菲勒，他去克利夫兰欧几里得大街的浸信会教堂可能都会有生命危险。每个周日，醉酒的人、狂热分子，以及谎称是标准石油公司受害者的泼妇会挤在他的座位的旁边。有

一次，礼拜结束后，洛克菲勒被一个心怀怨恨的假冒贵族穷追不舍，直到他躲进了一间屋子里，最后一个侍从告诉他没事了他才出来。这就是当时的治安情况，而司法机构就更糟糕了。从1878年起，约翰·D·洛克菲勒接连不断地面对法律诉讼和立法调查，大多与他垄断铁路有关。一直以来，他都被控犯有同谋和敲诈罪，或是被州检察长的传票追得到处跑。约翰·D·洛克菲勒生性诡秘谨慎，他力争不被引渡到宾州，躲避传票送达员，而标准石油公司的其他党羽以美国宪法第五修正案为庇护，在法庭上选择避而不答。不过即使他出庭，也会用和蔼的口气与律师对话，离开时还会感谢那些“折磨他的人”，但他们什么也问不出来。他一生的原则就是让行动说话，“尽可能少露面”。他晚年时的一位同僚记得，他很喜欢引用一首诗：

智鸟栖橡木，

少语多举目。

语少耳愈明，

学鸟与其行。

到1890年，骚扰模式已经十分清楚。那一年，《谢尔曼反托拉斯法》通过。俄亥俄州的检察长在书店恰好看到了约翰·D·洛克菲勒的托拉斯组织协定，随即宣布它违反了俄亥俄标准石油公司的章程。托拉斯似乎还是安全的——在法警介入前，《新泽西控股公司法》救了它；另外，唯一一个让人担心的重要政客西奥多·罗斯福尚未当选美国副总统。但是，约翰·D·洛克菲勒已经差不多受够了。他已近60岁，打算和家人共享晚年生活。塞蒂忠于妻子的责任，但在尼亚加拉大瀑布度完蜜月之后一直没有平静的日子，这样的日子对她来说也没有多少乐趣可言。她曾经对朋友叹息说：“那些日子充满了担忧。”约翰·D·洛克菲勒总是想办法抽出时间陪儿女，但生意上的重担已开始吞噬他的健康。他并不是一个容易忘事的人，健康早已列在他的日程表上。

夏天的时候，他会尽情地骑马；冬天的时候，他会把曼哈顿54街住所的侧院浇上水，冻上冰，每天早晨上班前有条不紊地滑上几圈——冰刀紧紧地夹在他的黑漆皮靴上，礼帽稳稳地卡在头上，大衣在身后轻轻飘起。尽管如此，消化不良对他的影响越来越大，此时，他已开始严格控制自己的饮食。

医生建议他休息。约翰·D·洛克菲勒像以往那样高效，立刻着手重塑自己的健康。在百老汇大街26号标准石油公司见到他的时候越来越少了。他纵情于骑马，并开始打高尔夫球。虽然他很奇怪地将自己对建筑的热情融入到了闲暇时光中——他的一座房子周围有一圈门廊，他在外面又新建了一圈门廊——但这段时间并没有什么不好。约翰·D·洛克菲勒具有惊人的意志，他决定要放手一生的工作，而事情也就这么做成了。多年后，小洛克菲勒和温思罗普有一次去看刚得过肺炎的老洛克菲勒，他们说他的精神很好。老洛克菲勒笑了笑，回答说生病“真的是一种祝福，因为我可以借机回忆一生当中那些美好的事，以及我所认识的所有好人”。他也是以这种刚毅的性格面对早期半隐退生活的，一切都进行得十分顺利，直到一个名叫乔尔戈什的无政府主义者枪杀了麦金莱总统。麦金莱总统是马克·汉纳的“门生”。

对洛克菲勒家族来说，这次刺杀是一次残酷的打击，因为麦金莱去世后，西奥多·罗斯福继任美国总统。即使没有罗斯福，接下来的几年也够受的：约翰·D·洛克菲勒的诽谤者们发起了猛烈的攻击。但是，新任总统给反托拉斯亮了绿灯，为后来的10年设定了基调，约翰·D·洛克菲勒实际上相当于一名逃亡者。他赠予的数以亿计的金钱并没有为他赢得尊重。有一群公理会的教友私下里请求他给予10万美元，用于国外的传教事业。他同意了，但最有名的公理会牧师鄙视说，这是“不干净的钱”。约翰·D·洛克菲勒一次性地为普通教育委员会捐了3 200万美元，起哄的人嘲笑说这是“与上帝平分”。约翰·D·洛克菲勒请求国会为拥有上亿资产的洛克菲勒基金会颁发特许执照，政客们却要求从中获利。当洛克菲勒拒绝贿赂他们，而是通过纽约立法机构拿到特许执照后，那些政

客们控告洛克菲勒企图影响美国最高法院，从而影响了托拉斯的命运。

起初，罗斯福总统与约翰·D·洛克菲勒还是小心地兜着圈子。洛克菲勒是一名优秀的共和党人，而汉纳当时也还大权在握。罗斯福总统秘密地利用人们反对洛克菲勒的情绪，散布谣言说约翰·D·洛克菲勒威逼参议员为反托拉斯立法投反对票，以此为他提议的商务部争取支持。后来汉纳去世了，罗斯福总统与约翰·D·洛克菲勒的斗争随即展开。罗斯福攻击“那些罪恶的大富豪”。他说：“用这种钱做慈善，不管捐出多少，都无法弥补他们赚钱时的不法行为。”当罗斯福支持塔夫脱为下一任总统，约翰·D·洛克菲勒诚实地表示拥护时，罗斯福斥责他是想彻底破坏塔夫脱的竞选。约翰·D·洛克菲勒私底下对一位记者说，他谴责华盛顿的“逃避政策”，这是极少见的一次轻率言论，约翰·D·洛克菲勒看到他说的话被公开发表时十分震惊。

当约翰·D·洛克菲勒70岁生日快要到来时，他的托拉斯即将解散这一走向已经越来越明朗。约翰·D·洛克菲勒还是一如既往地镇定。在他眼里，那些批评者们都是些“被宠坏了的孩子”。他告诉儿子：“我们必须要有耐心。”还有那句他常说的话“顺其自然吧”。一天，他在打高尔夫球时，有人送信来说肯尼索·芒廷·兰迪斯法官重重地敲下法槌，宣判以秘密价格运输货物的罪名罚款标准石油2 924万美元。约翰·D·洛克菲勒停了一下，旋即转向球友低声说：“先生们，我们继续吧？”小洛克菲勒很喜欢讲一则有关父亲的故事：一个愤怒的批评人士闯入了约翰·D·洛克菲勒的办公室，发表了一通激烈的言论。约翰·D·洛克菲勒一直埋头于自己的工作，直到气喘吁吁的闯入者说完话才抬起头。他用沙哑、学究式的声音说道：“对不起，我没跟上你刚才说的话。请再说一遍吧？”

这一切约翰·D·洛克菲勒都应付得游刃有余，但此时整个家族都被牵涉到了大旋涡之中，并非所有人都像他那么强大。当时，已经90多岁的大个子比尔为了躲避记者，住在达科他的一个牧场中。纽约《世界

报》悬赏征集他的消息，并刊文说这位老人已经去世，并且还犯有重婚罪，弗兰克因此大怒。约翰·D·洛克菲勒的儿媳生了个儿子，就是洛克菲勒三世，但他的祖父不能前去看他，因为密苏里州的检察长正挥舞着一张传票，在纽约的街道上到处追赶他。后来，检察长的势头减弱，约翰·D·洛克菲勒才看到了他的长孙。得知他的大女儿贝茜在法国病倒了，他深感不安。因为担心女儿死的时候身无分文，他悄悄前去看她，走的时候只有儿子在码头送他。他刚一走，俄亥俄州的一名官员就宣称，他回来时会以当地一起反托拉斯诉讼案的被告逮捕他。不过，就像兰迪斯法官那场哗众取宠的判罚一样，这一威胁随后也被上级法院悄悄地搁置起来。不过，约翰·D·洛克菲勒还是要回家的。几周后，他收到了贝茜去世的消息。三天后，他又接到了一份控告，新泽西标准石油公司被指控违反了《谢尔曼反托拉斯法》。

1911年5月15日，美国最高法院责令标准石油托拉斯必须在6个月内解散。这家垄断企业被分为33家大公司，约翰·D·洛克菲勒正式隐退，不再担任标准石油公司的总裁。这场旷日持久的危机似乎已经结束。其实不然，最难的日子还在后头。毕竟洛克菲勒家族还有很多产业，科罗拉多燃料与钢铁公司就是其中之一。当时这家公司应该由三人执掌，包括小洛克菲勒在内。1914年，公司的煤矿遭遇了一次严重的罢工。破坏罢工的人强行插手，国民警卫队进攻了一个矿工区。有几个罢工者当场死亡，还有两位妇女和11个孩子因躲避炮火而不幸遇难。麻木的工人们将他们埋葬在一个名叫拉德洛的荒凉之地附近，整个国家都震怒了。百老汇下区的一个演讲者要求枪毙小洛克菲勒，一个本来用来炸死小洛克菲勒的炸弹提前爆炸了，炸死了世界产业工人联盟的4名成员。在波坎蒂克山府邸的外面，爱玛·戈德曼正带头示威，而在紧闭的大门里面还停放着塞蒂·洛克菲勒的遗体。

塞蒂是4月去世的，但约翰·D·洛克菲勒没办法安葬她。克利夫兰的两个估税员声称洛克菲勒还是克利夫兰的居民，因此需要缴纳数百万美元的税款。如果他将逝去的妻子送到家族墓地，他们准备在那里递上传

票。约翰·D·洛克菲勒暂时将妻子的遗体放在阿奇博尔德的陵墓中，直到俄亥俄州州长澄清真相为止。8月，他将妻子送到了家族墓地，途中却遭遇了可怕的闪电风暴。3个月后，阿奇博尔德的私人车道上发现了一枚炸弹。就像希腊悲剧一样，一个灾难接着一个灾难地发生，同时街角的演讲者以及报纸上的凶事预言家也在不停地哀号。洛克菲勒家族以及所有关系密切的人，似乎都在朝着悲惨的结局发展。

不过，一项新的法案即将颁布，它背后的英雄是新一代的洛克菲勒。这位会弹奏曼陀林的英雄生性腼腆却刚毅勇敢，长着九死一生的哈利那样的下巴。他更适合情节剧，而非悲剧。在一个寂寞的环境中由身为浸信会教徒的母亲抚养长大，接受的教育包括担任主日学老师，参加董事会会议。约翰·D·洛克菲勒的儿子听说拉德洛惨案后，受到巨大的震撼。那些煤矿在他的名下，但他从未去查看过。他很好奇，也感到自己责任在身。尽管他的父亲暗暗表示反对，同时很担心他的安危，但小洛克菲勒无法忘记母亲有关责任的信条。有一段时间，他一直告诉自己“我必须照着我自己的良心活着”。9月，他决定采取行动，出发去科罗拉多看一看。

第四章 父与子

洛克菲勒一家生活舒适，有很多钱可以捐给公益事业，但就像为家族打下根基的老洛克菲勒一样，他们得到的回报往往是别人的唾弃。其中一个备受争议的项目就是小洛克菲勒负责的洛克菲勒中心。当20世纪30年代洛克菲勒中心在建的时候，曼哈顿的新闻界没少挖苦它。批评来自《纽约时报》、《纽约客》、刘易斯·芒福德、沃尔特·李普曼，还有罗伯特·戴。他画了一幅漫画，一位老妇人仔细打量着洛克菲勒中心的普罗米修斯雕像，不好意思地询问一位工作人员："打扰一下，这个东西是要一直杵在这儿吗？"

建筑师华莱士·哈里森十分绝望。他回忆道："有一天，小洛克菲勒来了。他拿出始终揣在屁股兜里的那个1.2米长的折叠尺，测量着不同的蓝图。当他要走的时候，我对他说'您怎么不说说舆论的情况'。他说'可能会出现麻烦的时候，我从来不读报纸。很早以前在西部发生罢工那会儿，我就明白了这一点。'"

他所说的罢工是指40年前科罗拉多燃料与钢铁公司遭遇的劳资纠纷。理论上说，那些煤矿当时由纽约的一个董事会掌管，其中包括小洛克菲勒、弗雷德里克·T·盖茨，还有另外一个人。盖茨起初是浸信会的一位牧师，他才华横溢，容易激动，后来主要为约翰·D·洛克菲勒打理慈善事业。不过，那些煤矿实际上由在丹佛的总经理J·F·韦尔伯恩和董事会主席——也是盖茨的舅舅——L·M·鲍尔斯管理。科罗拉多煤矿的这两位老板很看重公司内部的商店、警队，甚至教会，但他们对矿工联合会一直不太在意，联合会与公司的交涉根本行不通。在这次抗议中，共有9 000名矿工参加了罢工，他们在附近的山里支起了帐篷。公司委任

侦探出动，人身保护令被暂停，国民警卫队进攻了村落，流血事件因此发生，小洛克菲勒也陷入了人生最大的危机之中。

在小洛克菲勒看来，“科罗拉多罢工是洛克菲勒家族经历的最重要的一件事”。他还没有准备好应对这一切。他的父亲老洛克菲勒认为，工会都是一些追求不劳而获的组织——他拒绝劳动节给波坎蒂克山府邸的帮工放假，因为他认为他们那天只会乱花钱。小洛克菲勒很尊敬盖茨，他在很多方面都很进步，是他促成了洛克菲勒医学研究所和洛克菲勒基金会的成立。不过，在科罗拉多，他只是站在舅舅的身后。在盖茨眼中，这些罢工者都是“孤注一掷、无法无天的人”，“蓄意向社会开战”。盖茨很爱夸大其词——他喜欢坐在一处，边吞云吐雾，边夸夸其谈。当联邦调查员开始调查罢工事件时，他让小洛克菲勒主动请求逮捕，然后“在被人带出法庭时，奋力挣扎，大声喊叫”。

小洛克菲勒不是喜欢大喊大叫的人，但他会以自己的安静方式拼搏奋斗。起初，他遵从元老人物的建议，站在科罗拉多煤矿管理层的一边，避开劳工部的调停人员，拒绝将问题提交仲裁机构。小洛克菲勒的母亲临死前给他发了电报，支持他的立场，父亲给了他1万股公司股票。不过，小洛克菲勒并不满意。科罗拉多的情形越来越糟，威尔逊总统宣布进入暴乱状态，派出联邦军队。公众对洛克菲勒家族的抨击达到了高潮，当时小洛克菲勒也和父亲一样备受指责。他四处寻找年轻一些的顾问。

艾维·李是处理公共关系的一个人选。在阿瑟·布里斯班的推荐下，小洛克菲勒以月薪1 000美元从宾夕法尼亚铁路公司聘用了艾维·李，送他坐上了前往科罗拉多的火车。艾维·李寄来的秘密快件与煤矿老板们的捷报完全不同。艾维·李在20世纪30年代已经去世，不过，小洛克菲勒的另一个下属还记得自己也曾在类似的情况下被派往科罗拉多。当时，报纸声称罢工还在继续，但公司的备忘录予以否定，他的任务就是弄清楚事实。他天亮前到了普韦布洛，有人来接他，直接把他带到了矿

上。他亲眼看到矿工们都来上班了。不过，他有些怀疑。他发现路上铺着钉子，接待的人坚持让他带上皮棍棒和柯尔特点45自动手枪。他查看了公司的工资单，发现所有上工的人都是在罢工刚开始时雇用的。换句话说，他们都是破坏罢工者。

多亏了他的导师，一位加拿大劳资关系专家，小洛克菲勒明白这样做是行不通的。这位专家就是W·L·麦肯齐·金，他一直帮助洛克菲勒基金会做调研，对此次罢工很感兴趣。小洛克菲勒任命他为主要负责人。盖茨的舅舅离职了，但这仅仅是一个开始。麦肯齐·金去了一趟科罗拉多，回来的时候坚信唯有小洛克菲勒亲自出马，才能解决矿工把他视作恶魔这个问题。麦肯齐·金说服了小洛克菲勒，艾维·李劝说二人都穿上劳动布的工作服。尽管父亲十分担心，小洛克菲勒还是在母亲葬礼结束后的那个月，动身前往科罗拉多。老洛克菲勒私下里强烈要求小洛克菲勒的秘书带上一把枪，但最后未能如愿。小洛克菲勒花了两个星期的时间与一个个矿工交谈。对他来说，这是一段发现真相、竭力沟通的时光。最后，他答应为矿工提供一揽子福利，包括工资标准、抱怨申诉程序、井下工人8小时工作制，以及不得歧视工会成员。无记名投票的结果显示，6/7的矿工接受了这一提议。小洛克菲勒表示，他坚决认为家长主义是“民主的对立面”，劳工为了自己的合法利益结成组织是“合适的、有利的”。

一天晚上，在一场矿工舞会上，小洛克菲勒几乎和在场的所有女士跳了狐步舞。这虽是一件小事，却标志着洛克菲勒家族正在发生的变化。小洛克菲勒小的时候，跳舞根本不在他的生活范围内。他成长在19世纪浸信会教堂那种清教徒式的环境中。在爱上高尔夫之前，浸信会教堂一直是他父亲唯一的社交生活。

约翰·D·洛克菲勒还是一个穷孩子的时候，就开始了十一奉献。当簿记员的时候，他每逢周日都为克利夫兰伊利街的浸信会教堂敲钟。17

岁时，约翰·D·洛克菲勒成为这间教堂的一名受托人，空闲的时间会来教堂扫地、擦玻璃。19岁时，他不断游说会众捐款，成功募集2 000美元，使教堂免于因无法偿还贷款而关门。他当了30年的主日学负责人。每到安息日，他都会早早来到学校，生上炉火，很晚离开。离开时会将灯熄灭，树立一个节俭的榜样。约翰·D·洛克菲勒将教会比作蜂箱，他一直献身于教会忙碌的事务中。主日学校在森林山府邸附近举行野餐时，他会以饱满的男中音歌唱桑基的赞美诗，选择每天早餐前家人要读的祈祷文。在妻子分娩前后，他带着书写纸到教会，听道时用来做笔记，然后回家重新讲给妻子听。

塞蒂很喜欢他这样做。至少可以说她和约翰·D·洛克菲勒一样虔诚——他们的孙子劳伦斯认为，祖母可能比祖父还要虔诚。他们都认为，子女的生活应该以教会为中心，而不是世俗的财富。他们在家里立了这样的规矩：晨祷迟到，罚款一美分，小洛克菲勒的第一项工作就是记录罚款。如果当天没有可以记录的，他就会抄写名言："只有战胜自己的人，才是最伟大的胜利者"，"理智生活的秘密在于朴素"，还有更一针见血的，"黄金说话，人人缄口"。

很多人一开始都以为约翰·D·洛克菲勒是由金子做成的，但他常常教育子女要懂得分享。虽然已经成为千万富翁，约翰·D·洛克菲勒还是只给孩子们买了一辆三轮脚踏车。他向塞蒂解释说："他们要学会互相分享。"他还给牧师写信说，家里的每个人周日都会把钱放到捐献盘中。"每个孩子捐20美分，这是他们通过辛勤的汗水挣得的，比如拔草，等等。"约翰·D·洛克菲勒的弟弟威廉住在波坎蒂克山一处名为"洛克菲勒公馆"的宅子，小洛克菲勒后来买下了这处房产，送给了儿子劳伦斯。威廉的财富与约翰·D·洛克菲勒简直没法比，但他的孩子们的生活要好得多。实际上，小洛克菲勒认识的所有人在生活上都比他安逸。在曼哈顿的时候，他走路去预科学校，而他的同学会乘坐马车从他身旁经过。他知道家里很有钱，但他并不觉得富有。有一次，他的姐姐贝茜和朋友一起出去逛街。她们想赊购一张桌子，店主问她们有没有谁的父

亲是生意人。贝茜羞怯地说她的父亲是商人，并把父亲的名字告诉了店主。店主同意赊购后，她非常高兴。即使是请求奥尔德里奇参议员将女儿嫁给自己时，小洛克菲勒都觉得有必要向他表明自己未来的财务情况，和蔼的奥尔德里奇参议员并没有在意。

小洛克菲勒在闭塞的成长环境中养成的性格一直未变。他还是一个虔诚的基督徒和禁酒主义者。他曾因为宁愿喝巴黎水而不喝香槟，而令法国人侧目。在缅因州的锡尔港，他和埃兹尔·福特一起建了一家不允许喝酒的俱乐部。在洛克菲勒中心，你是买不到酒的。盖茨说，小洛克菲勒是“家里一手培养的”。在进入布朗大学之前，他一直过着与人隔绝的生活。即使上了大学之后，洛克菲勒家的女人们还是为他担心。母亲希望可以在他身边，“遇事帮他做出决定”；祖母认为，他应该不允许同屋的其他男孩吸烟。

她们没有必要担心，小洛克菲勒并没有忘记她们的教导。他活跃于曼陀林俱乐部，但没有参加轻歌剧俱乐部——因为塞蒂反对。他用音乐书仔细地压平裤子，自己洗茶杯和茶托，上面不留任何茶叶或咖啡的痕迹。他想象中的舞会就是一个巧克力派对。他住在布朗大学的斯莱特楼，喜欢邀请朋友聚在他的煤气炉旁，用薄脆饼干、波顿鹰牌炼乳和5磅一罐的惠特曼巧克力款待大家，狂欢一场。小洛克菲勒的母亲很担心他所过的那种“沉湎于快乐”的生活。他大胆地写信给母亲：“是的，的确如此，但你要知道大学生活一去就不复返了，所以我要按照自己的方式尽可能地利用这段时间。”

他的方式正在改变。他还是遵循《圣经》的教诲——他曾写信给塞蒂说，自己使一个大家往往都会烂醉如泥的年度活动刮起了节制之风。（母亲回信说：“读到你的信时，天父的眼里充满了泪水。”）小洛克菲勒也会让人误解——一个神学院的学生帮他送要洗的衣服，他把找回的几美分收了起来，给同学留下了不好的印象，但他们不知道小洛克菲勒其实在帮助这个需要自己挣学费的男孩。尽管如此，大学生活的激情正

在他的心里涌动，他想成为受欢迎的人物。尽管母亲反对，他还是学会了跳舞。第一次参加舞会时，他有些畏惧——地板就像玻璃一样光滑，他担心自己会摔倒，整个过程似乎就是一剂苦药。实际上，那天晚上十分成功，他跳舞跳得很开心，还遇到了艾比·奥尔德里奇。从此以后，跳舞和艾比越来越吸引他的注意。即使60多岁时，他还认为跳舞是“运动和放松的绝佳方式”。当他不再跳舞时，还会为火箭女郎舞蹈团拍手称赞。

约翰·D·洛克菲勒永远是家中最精明的人，他理解儿子的转变。不管心里是怎么想的，他从来都不会浪费精力去阻止无法避免的事情。小洛克菲勒大四那年决定办个舞会，塞蒂提议不如搞个室内音乐会，但当他执意而行时，塞蒂很头疼，决定不去参加。不过，约翰·D·洛克菲勒却戴着白色的长手套出席了舞会，赞许地看着儿子与艾比跳起了方块舞。小洛克菲勒成为学校橄榄球队的经理，他那忠诚的父亲前来观看了一场布朗大学和卡莱尔印第安工业学校在纽约举行的比赛。约翰·D·洛克菲勒的出现可能是出于父亲的责任，不过一到场，他的竞争本性立刻被撩拨起来。他离开看台，带着高高的礼帽在边线上欢呼雀跃，为球队大声加油。当然，布朗最后以24∶12的比分大获全胜。

毕业以后，小洛克菲勒来到了百老汇大街26号。这里是标准石油托拉斯的大本营，黄绿色的地毯上、卷盖式办公桌旁，都有小洛克菲勒的身影。他的主要职责就是处理家族事务，比如决定马厩的大小、将方尖碑运到克利夫兰的家族墓地。在另一个时期，他的生活可能有些平淡。不过，目前所处的10年正值以西奥多·罗斯福为首的反托拉斯能手们与标准石油大战之时。约翰·D·洛克菲勒的儿子不管愿不愿意，还是成了公众人物。人们密切地关注他，将其视为华尔街秘密消息的重要来源。纽约《先驱报》嘲弄他花30美分吃午餐，以及用锯子锯柴火的嗜好。小洛克菲勒每周花三天晚上准备查经班的内容，他最细心准备的讲义却受

到到场记者的歪曲。他时不时地会给他们一点儿帮助，因为他能够扑灭幼稚的火光。有一次，他讲到预备灯油的5个聪明童女，总结说上帝是允许“对懒惰做出惩罚的”。还有一次，他将企业合并比作修剪“美国丽人”玫瑰。小洛克菲勒开始讲的时候，他的父亲笑着说：“负责查经班对约翰是件好事，不过对那些男孩来说太严苛了。”其实，对所有人来说都是如此。

实际上，小洛克菲勒对标准石油公司并不怎么感兴趣，当他发表那场被媒体称为“美国丽人玫瑰演讲”的时候，根本没有把它放在心上。用他自己的话说，他父亲全身心“扑在生意上，但我并不是”。他本可以成为一流的金融家。他一直很有领导才能，有一次甚至震慑住了J·P·摩根。当时，摩根想要买下约翰·D·洛克菲勒名下的梅萨比铁矿山，以便建立美国钢铁公司。约翰·D·洛克菲勒派小洛克菲勒去和摩根谈判。当摩根大声说：“开个价吧！”想以此威慑小洛克菲勒时，小洛克菲勒平静地回答：“摩根先生，我想您一定弄错了。我来并不是要卖什么的，但我知道你很想买。”摩根听了之后很崩溃。当约翰·D·洛克菲勒听说后大呼：“虽说你是恺撒，不过约翰才是王牌！”

问题是，小洛克菲勒根本不想成为这种王牌。他很认真地看待自己的基督教信仰，他的父亲也是如此，但是老洛克菲勒从来不会因为信仰而放弃赚钱的机会。在家的时候，小洛克菲勒总是遵守安息日不做工的规定——虽然他很喜欢滑冰，但周日不过凌晨12点，他是不会滑冰的，也不会让工人往湖里灌水。不过，当标准石油公司的主管反对周日装车的时候，老洛克菲勒却让他继续。没有任何迹象表明他感受到了两者的不同。有一阵子，他四处躲避传票送达员。那段时间过后不久，他严肃地告诉主日学校的学生：“我喜欢那种为同胞而活的人，那种活得光明磊落的人。”面对耙粪记者的奚落，他选择顺其自然。当起哄的人聚集在他的大门外时，他却独自骑上自行车，去打高尔夫球。

小洛克菲勒不会这样做。首先，他并不喜欢高尔夫。为了取悦父

亲，他打过几场球，但他认为这项运动很愚蠢，这种看法至今也没有改变。另外，面对责难，他也不会选择骑车离开。查尔斯·W·艾略特曾和小洛克菲勒同为一个董事会的成员，他表示，小洛克菲勒在百老汇大街26号工作的那些年充满了“焦虑和烦恼”。他想做些别的事情，也得到了朋友的支持。在布朗大学读书时，校长E·本杰明·安德鲁斯的实践伦理学课程给他留下了深刻的印象。在纽约，他也受到了威廉·H·P·方斯牧师的影响。方斯是一位自由派的牧师，他巧妙地表达了对标准石油公司的批评，告诉小洛克菲勒只有按照自己的方式生活，才是对父亲最大的尊敬。小洛克菲勒同时也得到了妻子的支持。艾比·奥尔德里奇·洛克菲勒既不会说教，也不会责备小洛克菲勒，她是丈夫的力量源泉，正如约翰·D·洛克菲勒的妻子对待丈夫一样。此外，艾比带给洛克菲勒家族的是一种新的力量——快乐、兴奋、充满热情。

艾比很喜欢吉布森少女、理查德·曼斯菲尔德、莫德·亚当斯，以及韦伯和菲尔茨组合。她喜欢在第五大道散步，观察陌生的面孔，倾听闲言碎语。让她年轻的丈夫苦恼的是，她并不喜欢记账。有一次，小洛克菲勒很关心艾比的嗓音嘶哑，怀疑她是不是长途电话打得太多了。艾比反过来质问为什么他总是认为自己打长途电话都是必要的，而她打电话就是浪费。小洛克菲勒认为，她应该遵守预算，而她却回答不会那样做，结果就是没做。第二次世界大战期间，小洛克菲勒建议艾比要多去教会，但她觉得最好用周日上午的时间给儿子们写信，而她就这样做了。

艾比曾告诉孩子们，她真希望每天都开派对。她戴着卷曲的假发，很钦佩亨利·马蒂斯。她曾因为戴了一顶装饰有水果的奇怪帽子而出名，她简洁地告诉那些吃惊的漫画家，这象征着“收获家宴”[注]。在恋爱之初，艾比就发现小洛克菲勒兜里总会揣着一些全麦饼干。她会站在小洛克菲勒的旁边，自己拿着吃起来。尽管洛克菲勒家是禁酒的，但艾比和小洛克菲勒的婚礼上还是供应了香槟。他们的第一处住所就在老洛克菲勒西54街的宅邸旁边。和老洛克菲勒一样，艾比也很喜欢旅游。但

是，她在国外的生活大为不同——跳舞、玩纸牌、去女神游乐厅。和老洛克菲勒一样，艾比也喜欢骑自行车，不过她骑的是双人自行车。

除了和妻子一起骑自行车，小洛克菲勒还很喜欢与盖茨一起工作。盖茨是洛克菲勒家族的慈善管家，人们有时会把他和人称“百万赌徒”的盖茨弄混，原因可能是他总把小额捐助申请置于一旁说：“这真是笔小生意”。35岁时，小洛克菲勒决定献身慈善事业。从1910年开始，他开始卸掉各种头衔，但鬼使神差，仅仅保留了科罗拉多燃料与钢铁公司的职位。可以想象，他的决定掀起了一场“内乱”，这象征着与洛克菲勒家族40年来紧密相连的工业王朝的彻底决裂。在此之前，小洛克菲勒和他父亲任命的实战头领约翰·D·阿奇博尔德，曾就标准石油公司的一些业务一决雌雄。如果换作另一个家族，这可能会引发一场丑闻，但约翰·D·洛克菲勒让出了自己的股份。这些股份本可以用来支持小洛克菲勒登上标准石油公司的头把交椅。儿子出生那天，约翰·D·洛克菲勒激动得热泪盈眶，跑到公司告诉大家这个好消息。自从那天起，儿子与父亲就建立了亲切而复杂的关系，这一关系一直未变。

他们也许是不同的：父亲既没有儿子那种对舆论的尊重，也没有他的艺术品位——当小洛克菲勒给波坎蒂克山的府邸买了一尊雕像时，他的父亲想知道转手时能否回本。小洛克菲勒劝说父亲让他买下J·P·摩根收藏的中国瓷器，当时他只是提醒父亲“我从未在马匹、游艇、汽车或其他愚蠢的奢侈品上浪费金钱”。尽管如此，儿子还是钦佩父亲的一切，包括父亲的节俭。约翰·D·洛克菲勒一直有个习惯，就是仔细核查账单，这给小洛克菲勒留下了深刻印象。有一次，他在法国夹杂着那里的语言问道：“约翰，账单上的‘鸡’是指什么？”“蜡烛，蜡烛，到底什么是蜡烛？”父亲去世后，他拒绝将自己的名字缩写为与父亲一样。想起父亲时，他总是充满赞扬。当他负责的威廉斯堡重建工程竣工后，弗吉尼亚州的立法机构为他举办了一次会议。小洛克菲勒深受感动，脱稿说道：“我多么希望父亲也能够站在这里。”又补充了一句：“我只是他的儿子而已。”

约翰·D·洛克菲勒很少在公共场合流露出幽默的一面，不过有一次他说自己“只是小洛克菲勒的父亲而已”。第一次世界大战期间，小洛克菲勒在各个军营做巡回演讲。老洛克菲勒一直对儿子的活动很感兴趣，所以也一同去了新泽西州的韦尔军营听他演讲。没有想到，他自己被叫上了台，于是临时讲了讲小洛克菲勒。他深情地说，小洛克菲勒是一个“爱炫耀的年轻人”，有一次住宾馆，他用“克拉克·巴茨与父亲”登记。在老洛克菲勒的眼中，小洛克菲勒永远不会犯错。他说，他只是希望小洛克菲勒的儿子能和他做得一样好。晚年时他曾写道，小洛克菲勒来佛罗里达的“平开府邸”[注]探望他，儿子走后，他“真想像小孩子那样大哭一场”。虽然科罗拉多罢工几乎没有按照老洛克菲勒的方式解决，但他保留自己的意见。纳尔逊·洛克菲勒说：“祖父静坐一旁，观察事态的发展，什么也不说。他对天父有信心。”

结果证明，小洛克菲勒在科罗拉多的表现是家族名誉的转折点。雷蒙德·B·福斯迪克是洛克菲勒基金会的前任主席，也是小洛克菲勒的传记作家。他曾将这次事件的后果比作浴火重生的凤凰。在这次罢工的三年前，塔夫脱总统同意与奥尔德里奇议员的女儿和女婿共进午餐，但他们只能从白宫的旁门进入，也就是说他们的来访是没有出入记录的。后来，威尔·罗杰斯提议小洛克菲勒参选美国总统。1946年，当小洛克菲勒将家族在曼哈顿东河的土地赠送给联合国时，国务卿贝尔纳斯和纽约州州长奥德怀尔欣然地给他当信使。老洛克菲勒给家族带来了财富，而小洛菲勒则给家族带来了荣誉，但这并不是他一个人的功劳。最高法院解散托拉斯的决定也起了推动作用。后来，两次大战让美国明白了大企业的好处，老洛克菲勒的勤奋开拓精神也受到了褒奖，正如他一直认为的那样。最后，他的慈善行为也得到了称赞。不过，小洛克菲勒的善行与这一变化关系很大。他的捐款金额并没有父亲多，他只是捐款的方式不同而已。

约翰·D·洛克菲勒赚钱与施舍的方式一样，都是有系统、有方法的，并且大部分都是匿名进行的。他喜欢坐在教堂里，观察会众，看看

谁需要帮助。在离开教会时，他会偷偷地把钱塞到需要的人手中。这些人必须是值得帮助的人，约翰·D·洛克菲勒必须确保给出的钱是用来做好事的。克利夫兰的慈善机构每天招待流浪汉的聚餐活动，在约翰·D·洛克菲勒看来就是无益的施舍。他想要的不是简单的施舍，而是善行的结果。只要他的捐赠仅限于教会，他就能够保证捐款的去向，但是随着捐款数额不断增大，核查起来变得更为困难。1885年，他的捐赠跨越了教派之隔。为纪念女儿阿尔塔，他出资修建了一所公理会幼儿园和日间托儿所。4年后，他开始尝试盖茨所说的“大规模慈善事业”，着手建立一所浸信会大学。贝茜是阿尔塔的姐姐，以她公公为首的牧师认为这所大学应该建在纽约。还有些人想让约翰·D·洛克菲勒为西部的教育投资，他也同意了，结果便有了芝加哥大学。那里的学生曾心存感激地唱道：

“洛克菲勒真伟大，慷慨解囊，成就芝大。”

约翰·D·洛克菲勒说：“是上帝赐给了我这些钱财，我怎么能够留着它们而不给芝加哥大学呢？”

家人一起吃早餐的时候，他会读一读受助人寄来的感谢信。他没有受宠若惊。这在他看来似乎是杂乱无章的，而且越来越乱。每个人都伸出一只手，他一个月能收到1.5万封信。显然，他不可能每封信都读，但他的良心又会不安。那时，小洛克菲勒对慈善的兴趣尚未展现出来，所以约翰·D·洛克菲勒挑选了盖茨。盖茨是支持建立芝加哥大学的一位牧师。约翰·D·洛克菲勒通过几件事考验了盖茨的商业头脑，发现他很精明，然后让他来处理那些信件。这位牧师太兴奋了。他大声说：“您的财富正像滚雪球一样越滚越大！您必须加快速度，使财富散发的速度超过增长的速度。否则，它会使您和您的子孙后代不堪重负。”

还在明尼阿波利斯担任神职的时候，盖茨心里就暗自认为，其教区

的医生都是些庸医。读了威廉·奥斯勒的书之后，盖茨失望地意识到，整个国家还没有真正的医学。他说服约翰·D·洛克菲勒捐助一所医学院。威廉·H·韦尔奇医生推荐西蒙·弗莱克斯纳医生，认为他是领导医学院的合适人选，洛克菲勒医学研究所因此成立。成立初期，研究所就取得了多项成就，其中包括一项庞大的医学教育计划。不过，奇怪的是，约翰·D·洛克菲勒本人对他所支持的这种教育并非一直持有赞同态度。他相信顺势疗法以及他的顺势疗法医师H·F·比格。比格第一次给约翰·D·洛克菲勒看病，还是在他蒙上眼睛玩捉人游戏撞破头的时候。他看待这种新兴医学的眼光十分狭隘。比格大肆批评洛克菲勒医学研究所，在他的煽动下，约翰·D·洛克菲勒曾一度宣称，如果研究所不承认顺势疗法，就不再资助约翰·霍普金斯医学院。盖茨和小洛克菲勒劝他改变看法，但他还是忠于那套古老的疗法。比格医生去世后，一位现代医生给他看病后，开了一些药。不过，约翰·D·洛克菲勒根本不吃那些药，而是告诉儿子："我们谈得很愉快"。

不管个人情感如何，他都要确保自己的慈善项目有条不紊，成为典范。其中最伟大的项目就是洛克菲勒基金会，它相当于一种慈善托拉斯。因为约翰·D·洛克菲勒在金融管理方面的天分，该基金会似乎不可能破产。约翰·D·洛克菲勒向基金会注入了很多石油公司的股份，包括亚特兰大炼油公司、华盛顿石油公司，等等。他知道任何一个公司的股份每年增长6%，12年就会翻一番。他把这些股份建成了一台制造金钱的机器，不停运转，创造财富。总的来说，老洛克菲勒为人类所做的贡献要比他的儿子多。他总共捐献了6亿美元，比起他儿子捐赠的4亿美元，要高出很多。但是，公众的反应十分缓慢。人们认为约翰·D·洛克菲勒冷酷小气，几乎没有人认为是他的节俭和方法造就了他的财富以及馈赠，尤其是那些曾经和他有过不愉快经历的人。克利夫兰有个名叫杰克·奥唐奈的男孩，他曾应征做高尔夫球童。被分配给约翰·D·洛克菲勒后，他期望能得到1美元，甚至可能得到5美元。打完高尔夫球之后，石油大亨向他招手。奥唐奈回忆说，约翰·D·洛克菲勒问他："你挣了钱后，会做什么？"

“我没挣过多少钱，这是我的第一份工作。”

“每个男孩都应该攒钱。如果你从小攒钱，老的时候就不用愁了。赚的所有钱，都应该存起来一部分。”

约翰·D·洛克菲勒给了他一个10美分的硬币，奥唐奈当晚就买了一袋“好家伙”玉米花。

小洛克菲勒的公众形象更为正面，原因并不是他更懂交际，因为他本不是这样的人。按照他自己的看法，父亲比他更喜欢与人相处。当然，约翰·D·洛克菲勒与别人相处更为自如。在与麦肯齐·金做了40年朋友后，小洛克菲尔还是称他为“金先生”，表达友谊的动作可能会让他慌乱不已。当得知有人在大蒂顿国家公园为他立了一块牌匾后，他的第一反应就是肯定会有人认为这是他自己挂上去的。不过，因为他总是热心施予，并且除了金钱，他还与别人分享热情，所以在他腼腆的表面背后，人们对他的真实内心还是有所了解的。洛克菲勒医学研究所只是以约翰·D·洛克菲勒的名字命名、为其拥有的一个机构，而国家公园却是一个从小就喜欢看日落的人的真实反映。当看到春天万物复苏时，小洛克菲勒的心跳仍会加速。20世纪20年代，小洛克菲勒对花园公寓和利润分成等创新模式的支持正体现了他的理想主义。小的时候，他就曾写过一篇文章，乐观地预言道：“我们国家的人民会越来越好，也会越来越幸福。”从纽约的河滨教堂到联合国，小洛克菲勒对自由事业的支持，恰恰反映了他在科罗拉多事件中的转变。

科罗拉多罢工的余波持续了很长一段时间。洛克菲勒三世还记得，“一战”期间，有一次他坐在军营的看台上听父亲演讲，演讲结束后，一个仍对那次流血事件耿耿于怀的步兵拒绝与小洛克菲勒握手。小洛克菲勒把那名士兵领到一旁，认真地向他解释，直到他接受为止。还有一次，在1920年，小洛克菲勒带两个大儿子去西部旅行。当时，纳尔

逊在丹佛得了腮腺炎，小洛克菲勒回想起了那次罢工，带着洛克菲勒三世去了一趟煤矿。1919年，在威尔逊总统召开的工业会议上，小洛克菲勒将工会的人带到他们面前，欢呼着要求永远团结在一起。一年后，他卖掉了美国钢铁公司的股票，因为埃尔伯特·加里法官坚持要求钢铁工人每周工作7天，每天工作12个小时。大萧条时期，在其他赞助人都退出的情况下，小洛克菲尔坚持洛克菲勒中心的建筑工程，提供了大约22.5万个就业机会。洛克菲勒家族的人通常不用担心钱从哪儿来这个问题，不过为了建造耗资1.25亿美元的洛克菲勒中心，小洛克菲勒将价值80美元的股票以每股2美元的价格卖出，即使对他本人而言，这也算得上是壮举了。在经济危机的低谷期，有一天华莱士·哈里森说，小洛克菲勒看起来很疲惫。小洛克菲勒回答说："我很好，只是睡得不太踏实。我每天晚上在房间里走来走去，心想我从哪儿弄钱盖这些楼。"

白天的时候，他会在洛克菲勒中心周围的街道上散步。因为他看得很远，所以能够在人行道上观察到一切。他已经决定，最高那栋建筑的顶部要有一点儿哥特式的围栏。哈里森发现他在仰视，不过他却没有看到小洛克菲勒眼中的围栏。一次，一个看守走上前来，大声对小洛克菲勒说："伙计，走开，你不能在这儿闲逛。"（纳尔逊说："他再也没有去那里闲逛。"）不过，没过多久，那里就为"街头监工俱乐部"立了一个站台，该俱乐部的座右铭是"最好的舵手驻足在岸边"。

一直以来，小洛克菲勒都热衷于与人共享美丽的风景。在大蒂顿国家公园，他为游客盖了一个宾馆。在动工之前，他先搭了一个与休息室同高的脚手架，这样他就能确保游客可以从最好的角度欣赏风景。小洛克菲勒发现来公园的游客要睡在自己的车里，因此萌生了建宾馆的想法。他请肯尼思·乔利预估一下成本，乔利说大概要600万美元。他告诉小洛克菲勒："我想我们最好打消这个念头。没有哪个正常人会投600万美元给一个一年只开放3个月的宾馆。"小洛克菲勒回答说："乔利先生，我这不是投资，而是把这家宾馆当作礼物送给所有的美国人。"

约翰·D·洛克菲勒曾拒绝下车，参加他所捐助的一个项目的落成典礼，因为他说项目落成和他没有什么关系，他只是给了钱而已。小洛克菲勒与他所参与的事业息息相关，他亲自钉入了洛克菲勒中心的最后一颗铆钉。他从百老汇大街26号搬到洛克菲勒中心很久之前，他父亲的卷盖式办公桌就已成为老古董。那些年，洛克菲勒家族的很多传统都宣告终结。纳尔逊向父亲指出，他们准备为洛克菲勒中心购买的地产上到处都是非法经营的酒吧。小洛克菲勒一反家族从其祖母年轻时便树立的传统，宣布赞成售酒合法化。他资助的一项研究报告称，美国在国外的传教工作都掌握在笨蛋和庸人的手中。那些古老宗教的教徒们高呼，基督“在亲友家中受了伤”，小洛克菲勒却叫停了浸信会的国外传教活动。在父亲实现标准石油公司的垄断仅仅50年之后，小洛克菲勒便向印第安纳标准石油公司的董事长开战，因为他与茶壶山丑闻案有勾当。小洛克菲勒要解雇这位董事长，两人之间的斗争在一次代理会议上达到顶峰。这次会议上挤满了有钱的股东，后来发现还有一个扒手混入其中。

小洛克菲勒获得了胜利。他赢的不是权力，因为他对权力从不感兴趣，而是证明了他所说的商场黄金法则的合理性。在他看来，“财富的唯一问题在于你如何对待它”。小洛克菲勒一直努力用金钱实现雄心壮志，尤其是在海外——20世纪20年代，他在日本和德国捐建了多所大学，希望那里的人们对美国产生好感。他的妻子告诉福斯迪克：“我实在不知道约翰人在哪儿，但他肯定在某个地方拯救世界。”这当然有些夸张，小洛克菲勒每分钟的行踪艾比都了然于胸。只要可能，他就会和她在一起。如果和范德比尔特家族相比，他们在一起的美好时光可以说十分简单，甚至有些贫乏。在曼哈顿的一场派对结束后，小洛克菲尔会请艾比喝一杯热巧克力；在怀俄明州的牧场，他们会用树枝点上一堆火，在上面烤热狗；在缅因州的锡尔港，他们会退隐在森林中的一处住所，共享一顿面包、奶油和蓝莓的晚餐。有时，他们会愉快地讨论罗夏艺术（小洛克菲勒不喜欢）或英皇钦定本《圣经》（艾比认为很晦涩），或者就是聊一聊洗碗的事情。小洛克菲勒觉得用手就行了，艾比坚持说得用洗碗刷。

1948年的一天，艾比和孙子孙女们在波坎蒂克山度过了一个热闹的周日之后，在纽约的公寓中悄然离世。三年后，小洛克菲勒和玛莎·贝尔德·艾伦走进了普罗维登斯的市政厅，报上自己的职业“房地产投资人”后，二人结为连理。玛莎·贝尔德·艾伦是小洛克菲勒在布朗大学读书时的一个同学的遗孀。有时候，玛莎会为他弹弹钢琴——她曾是一位演奏家，1940年时写了歌曲《我们要选威尔基》。有时候，小洛克菲勒会开车带她出去兜兜风，或是去看场电影。不过，他出门的时间少多了。他已是一位年迈的老人，比较怕风。虽然他还会去波坎蒂克山和西部待上一阵，但大多数时间他都喜欢坐在威廉斯堡的太阳下，或是透过窗户观看缅因州的海岸。洛克菲勒家族的男人都很长寿。小洛克菲勒的父亲享年97岁，他的祖父据说活到了100岁。如今，小洛克菲勒已经85岁，他可能还有10年或20年的时间。[注]不过除了河滨教堂的受托人，他已没有任何公共职责。他已经无法再用锯子锯柴火了，甚至无法再为这个世界做什么了。不过，一篇关于他的文章还是会带来无数请求帮助的信件，寄到他在洛克菲勒广场30号56层的办公室。

这是一间高端大气的办公室。光线较暗，镶有木板，还有一个开口很大的壁炉和一个可以追溯到1632年的桌子，到处透着富丽堂皇的气派。这实际上是一间豪华大厅，小洛克菲勒原封不动地将其从市区移到这里。置身于这个房间，久远的百老汇大街26号跃然眼前：当时，托拉斯正值巅峰时期，穿着礼服的有钱人进进出出，谈铁路和铁矿生意。现在这间办公室十分安静，你想象不到在它下面就是嘈杂的曼哈顿。不过，喧闹其实近在咫尺——除了这间办公室，洛克菲勒五兄弟那具有现代气息的办公室也在同一层。小洛克菲勒曾告诉普林斯顿大学毕业生们的父亲，在这个动荡不安的世纪，一个人能做的最好的事，就是为社会培养一个优秀的儿子。正如罗斯柴尔德家族的创始人一样，小洛克菲勒也培育了5个儿子：清心寡欲的洛克菲勒三世、富于想象力的纳尔逊、具有创造能力的劳伦斯、爱好玩乐的温思罗普以及严肃勤奋的戴维。他们每个人都在以自己的方式拯救着世界。

---

1. 收获家宴：教会的一项年度活动，已有百余年历史。最初，附近农民会捐献粮食等，准备一顿丰盛的晚餐，为教会募集资金。——译者注
2. 平开府邸（The Casements）：以建筑手工制作的大平开窗命名。——译者注
3. 本书写于1959年，小洛克菲勒于1960年去世，享年86岁。——译者注

第五章
骆驼与针眼

H·L·门肯以为富人教养出来的孩子只会打打马球，搞一夫多妻，所以洛克菲勒家的孩子们让他觉得很难捉摸。他们本可以让客人们骑上白马，踩着水晶鞋为客人端上香槟，但是他们没有。他们大多从未触碰过这类东西。在一次特殊的场合，为了庆祝在曼哈顿给联合国购置了价值8.5亿美元的地产，他们确实想来点儿这些东西时，口袋里却只凑齐了1.8美元，结果只好忍受口渴了。一个多世纪以来，洛克菲勒家族一直过着节制的生活，新一代的接班人也没有任何胡作非为的迹象。达特茅斯学院的毕业生维克托·博雷利亚对此略有感触。上大学时，有一天晚上他正和一个同学聊天，一个穿针织套衫的学生跑上来，向他的朋友借了25美分。那个借钱的人拿着钱跑去看电影了，借给他钱的人说，他就是纳尔逊·洛克菲勒。

博雷利亚回忆说：“我当时以为这是在开玩笑。我知道学校里有个洛克菲勒，但无法想象为什么他还要借钱。”

家里人并没有和纳尔逊断绝关系，他的父亲也不是个吝啬的人——纳尔逊、他的姐姐以及四个兄弟小时候，父亲花50万美元在波坎蒂克山的府邸给他们盖了一座游乐场。不过，洛克菲勒家族认为应该教会年轻人节俭。他们的后代长大后在如何花钱这个问题上必须明智，因为这将是他们的职业：纳尔逊的祖父老洛克菲勒为他们积累了巨额财富，作为这些财富的管家，他们终将要负责家族数十亿美元的慈善事业。

勒紧年轻人的钱袋这一传统是从约翰·D·洛克菲勒开始的，他7岁时就主动这样做了。他出生在一个贫穷的家庭，屋顶的假烟囱只是给人看

的。他和弟弟威廉上学期间，学校拍照片时会把他们排除在外，因为他们的衣服太破旧了。不过，威廉会给妹妹一美分，让她帮他挤牛奶（如果妹妹不干，他会再加一美分）。约翰·D·洛克菲勒可不会这样，他从来不会逃避贫困的生活现实，而是坚持攒钱。他也教育小洛克菲勒要这样做。世界上最富有的人的儿子削铅笔可以挣一美分，铺地毯一美分，打一只苍蝇两美分，砸石块一小时15美分。与父亲一样，小洛克菲勒也将自己所得的一大部分捐给了教会，这一家庭习惯一直持续至今。

小洛克菲勒的妻子艾比过去常常提醒孩子们，要好好记账，因为“爸爸会检查的”。艾比自己很讨厌记录开支，但是洛克菲勒家族注重节俭这一点，她还是理解的。像美国大多数男孩一样，她的儿子到了上学的年纪，也开始有零用钱了。不过，和大多数人不同的是，他们必须把收支记录下来。全家人出去旅行时，每个人都有一项任务和一份薪酬。1928年，小洛克菲勒和艾比带最小的三个儿子去国外，途中劳伦斯负责埋单，温思罗普负责行李，小戴维则帮妈妈擦皮鞋、挂裙子。在家的时候，父亲每个星期都会检查他们的记账情况，赏罚分明。从账本上看，他们都很善于打苍蝇，正如他们的父亲小时候一样。此外，他们还给花园除草，擦鞋，养兔子并把它们卖给实验室。

这种训练的一个结果就是，洛克菲勒五兄弟都有各自的小技能。如果发生什么不测，他们也能够赚钱养活自己。小时候，小洛克菲勒学会了缝纫。在布朗大学上学时，他给自己的内衣和洗碗布缝边。纳尔逊和劳伦斯学的是做饭，有一年夏天他们加入了格伦费尔的极地探险队，厨师生病了，他们二人接手了做饭的任务。洛克菲勒三世为校报卖广告。读书期间，温思罗普曾给一个讲习班做助手，每星期75美分。有一次，他还给40名同学剪头发，额外挣了些钱。温思罗普和戴维十几岁的时候，在华盛顿待了两天。因为感觉很无聊，他们在母亲的格蕾丝·道奇宾馆干了两天活，主要是将布送入轧布机中轧压。那次他们得到的报酬是冰激凌苏打，不过按照规定，他们兄弟挣到的钱1/10需要攒积来，1/10捐给慈善事业。

从来没有人会告诉他们，他们没有必要做这些工作。艾比曾对儿子说："我很高兴你攒了12美元买圣诞节礼物。我和你一起去逛逛，如果我们仔细找的话，我相信我们肯定能选到合适的礼物。"现任大通国民银行高级副总裁的戴维道出了其中的原理：这相当于"古老的经济学理论，即通过限定供给提高价值"。劳伦斯记得，"小时候，一切都是要弱化我们的财富"。他笑着补充道："现在家务活越来越少了，很难找到事情让孩子去做。"不过，家族的规则没有变。洛克菲勒三世的孩子上一年级时每周有10美分的零用钱，他对孩子的教育是花1/3，存1/3，捐1/3，比如《纽约时报》的助贫基金会或是学校的募捐活动。戴维10岁的儿子每周有1.5美元的零用钱，8岁的女儿每周60美分，5岁的女儿每周30美分，其中一半要捐给主日学校。作为经济学家，戴维将通货膨胀考虑在内，但他的通融性也就到此为止了。在洛克菲勒家，零用钱用完了就是用完了。不久之前，纳尔逊在锡尔港的家中与一位客人聊天，他的一个儿子走进来说："爸爸，我就剩5美元了。如果我再有5美元，就能去参加舞会了。"纳尔逊同情地看着他，喃喃道："哎呀，太糟糕了。"然后，继续与客人聊天。

洛克菲勒家族的人经常会出现一些不那么重要的特征。因为他们的财富，花钱习惯可能是最引人瞩目的。不过，他们还有很多其他的习惯。比如，劳伦斯和洛克菲勒三世喜欢在早晨办公期间来点儿牛奶和全麦饼干，他们的祖父在他们出生之前也喜欢这样做。洛克菲勒家族流传下来的这些家风，可能是因为他们喜欢与自己的儿子分享兴趣。纳尔逊在三个儿子和两个女儿还很小的时候，就和他们讨论国内和国际事件；在他宣布参选州长之前，他曾一个一个地把他们叫到身边，和他们说说心里话。戴维收集了4万多只甲虫。他一般会随身带着一个小瓶子，如果碰到奇怪的甲虫，就把它捉回来。1956年，他带全家去法国旅行，每个孩子的兜里都装了一个瓶子。这次旅行，还有同年夏天洛克菲勒三世带妻子和孩子去印尼的旅行，都和早年小洛克菲勒带他们兄弟出游一样，而小洛克菲勒正是从父亲那里继承了对旅行的热爱。

家族的大多数传统都可以追溯到约翰·D·洛克菲勒，有时甚至可以追溯得更远。最近，纳尔逊的儿子史蒂夫在普林斯顿大学的演讲中提及了匈牙利“十月事件”，从中看到了宗教的重要性。他的学生在论文中抨击了他的观点，但他并不介意，他的父亲很高兴他能有这样的反应。他的曾祖父约翰·D·洛克菲勒肯定也很高兴，因为他在世时从不在意别人说了什么；他的高祖父肯定也是如此，约翰·D·洛克菲勒的父亲大个子比尔常常警告他的儿子“不要在意别人的眼光”。戴维·洛克菲勒的博士论文写的是经济浪费。第二次世界大战期间，温思罗普抗议士兵丢弃装备的行为，别人告诉他这是没用的。他很生气，想起自己曾经用埃德加·格斯特那首诗《这不可能做到》给工人社区中心的董事会留下了极为深刻的印象。这家位于新泽西州的社区中心是他母亲捐资建立的。约翰·D·洛克菲勒肯定会为他们感到自豪，他本人正是因为讨厌浪费，方才萌生了垄断的想法。

约翰·D·洛克菲勒肯定也会喜欢这首诗。洛克菲勒家族的人都很喜欢音乐，大多数人也是艺术鉴赏家。除了五兄弟的姐姐艾比很喜欢读法语和西班牙语书籍以外，其他人对文学都不大感兴趣。多年来，约翰·D·洛克菲勒的阅读范围仅限于克利夫兰的报纸、《国家禁酒倡导者》，当然还有发货清单。当他渐渐退出标准石油公司后，他有了更多的娱乐时间。不过，他很少读书。他的儿子小洛克菲勒十分热爱大自然，约翰·D·洛克菲勒总是对儿子的爱好很感兴趣，他喜欢黎明时分光着脚围着府邸惬意地散步，脚趾在缀满露珠的草地上闪闪发光。小洛克菲勒还很喜欢戏剧，所以老洛克菲勒60多岁时看了他人生中的第一场剧——《音乐大师》。他很喜欢这出剧，不过台上的粗俗语言还是让他很震惊。在看韦伯和菲尔茨组合的音乐剧《嗬——呔》时，他一脸严肃。当他确实要读点儿什么时，他喜欢简单的八行诗。他还喜欢克利夫兰昔时的一名记者阿蒂默斯·沃德，以及马克·吐温的一些作品。不过，他最喜欢的还是《戴维·哈拉姆：美国生活的故事》《宾虚》《庞贝末日》，以及莉泽特·伍德沃思·里斯的十四行诗《眼泪》。他的儿子也没有太大的不同。在亚利桑那州的牧场，小洛克菲勒晚上常常给艾比读些

东西，《简·爱》是他所钟爱的，但是他承认自己不喜欢《呼啸山庄》，因为他觉得很恐怖。

实际上，洛克菲勒家的男人都是指挥官，而非沉思者。他们从来没有像莱特兄弟那样发明过什么新事物。约翰·D·洛克菲勒彻底改变了整个行业，但发现石油的并不是他，他甚至没有给自己的超级公司起一个新颖的名字。当时，匹兹堡已经有一家标准石油公司，他只是在前面加上了“俄亥俄”。小洛克菲勒在科罗拉多的表现可以在劳工史上记下一笔——在麦肯齐·金的教导下。在很多人眼里，纳尔逊都是一名创新者。对于一个公共人物来说，他的确如此。但是，他的很多思想之前已有人提出，正如富兰克林·罗斯福的观点一样。纳尔逊的天赋在于行动，在于勇往直前，在于完成别人认为应该去做的事。他在南美的事业以及他的政治成就，都是他个人热情的表现。不过，使他脱颖而出的还是他的组织能力和领导能力。洛克菲勒家族的人在这两个方面都很擅长。在和平时期，温思罗普只用了9个月就晋升为第一师的中士。战争结束时，他已成为一名陆军中校。作为家族中最腼腆的人，小洛克菲勒在布朗大学上学时当了一年班长，纳尔逊在达特茅斯学院读书时也当过副班长。

纳尔逊的兄弟们没有他那股冲劲，不过他们所有人的体力都不逊色。小时候，他们五人常常在火车车厢的过道里抢夺实心球，火车是父亲雇来为家人去西部旅行用的。当火车徐徐而行时，他们用弹弓疯狂地射击车外的老鼠。有一次，在派对进行到一半的时候，用母亲巧妙的话说，纳尔逊和温思罗普“打了一架，时间很短，但很激烈”。如今，劳伦斯是个摩托艇迷。年轻时曾当过石油工人的温思罗普，在阿肯色州的农场上开着推土机。毕业于哈佛大学并获得博士学位戴维是五兄弟中最爱学习的一个。不过，他说他已经读够书了，以后再也不想蜷缩在一处看书了。他宁愿在锡尔港驾驶帆船或骑马，或是像祖父一样在波坎蒂克山的小池塘上滑冰。在健康活跃的岁月，小洛克菲勒也很喜欢骑马和滑

冰，不过他对父亲所喜爱的高尔夫一点儿也不感兴趣。五兄弟都很喜欢高尔夫球，洛克菲勒三世记得在祖父90岁生日时曾和他一起打高尔夫球，这成为他一段珍贵的记忆。

兄弟五人没有谁像约翰·D·洛克菲勒那样打高尔夫球，其实其他任何人都不会像他那样。约翰·D·洛克菲勒是在20世纪初开始打高尔夫球的，那是在医生建议他退隐之后。一天，退休后的石油大亨在闷闷不乐地投掷马蹄铁，一个朋友发现了他投得又快又远，告诉他这要是换作打高尔夫球，绝对是很好的一击。那时，高尔夫球在美国还是新兴事物。他只认识仅有的几个球友，其中包括他的妻子塞蒂。塞蒂打高尔夫球打得很好，约翰·D·洛克菲勒决定要暗地里赶上她。乔·米切尔是一位职业选手，他辅导约翰·D·洛克菲勒提高球技。据米切尔说，约翰·D·洛克菲勒学习打高尔夫的方法和他在石油行业的做法一样，兼具保密、狡猾和足智多谋。

他需要这些方法，因为这次他真正的对手是他自己。他的身体即将不能正常运转。每天早晨，马车偷偷地将米切尔送到球场，球场属于洛克菲勒家人所住的宾馆的一部分。球童会为他放哨，如果塞蒂走过来，就大喊报信。这时，约翰·D·洛克菲勒就会藏到附近的灌木丛中，直到塞蒂走过去才出来。约翰·D·洛克菲勒总是打出右曲球，但是打得很远。几个星期后，他漫步走到塞蒂的第一球座旁，漫不经心地说这看起来是一场很好的比赛，他不妨试试。令塞蒂惊奇的是，他一杆击出了160码。

塞蒂停了一下，说：“约翰，我就知道，不管做什么事，你都比任何人做得好，做得容易。”

接下来，他设法避免右曲球，这段时间可不好过。他雇了一个男孩站在他的对面，当他挥杆时不停地喊：“低下头，低下头！”可不知为何，约翰·D·洛克菲勒就是无法听从指挥。后来，有人建议他雇一个摄影师，把他击球的动作都拍下来，这次好多了。他通过研究照片，击球

已经很好了。这时，他的野心逐渐膨胀，不过脚又出了问题。击球时，他的脚总是动来动去。他让球童在他的脚趾上方放一块石板，但不起作用。于是，他钉了一个槌球游戏中的铁环门，击球时将脚放入其中，这次管用了。克服了身体因素之后，约翰·D·洛克菲勒远远超过了塞蒂。因为球场上的胜利，他在森林山的府邸建了一个9洞高尔夫球场。

在生命最后的30年里，总能在高尔夫球场上看到约翰·D·洛克菲勒的身影。他从来都不会离球座太远。在新泽西州的莱克伍德，他买下了一家乡间俱乐部，起名为“高尔夫之家”，每年至少要在这里待上一个月。不管他在哪里，只有狂风暴雨才会把他留在屋里。1904年12月的一天，下了10厘米厚的雪，他用扫雪机清理了5条球道，并清扫了草坪。有家俱乐部在手，大多数生意上的事情都可以在此处理。下属会将股市决策信息呈给球场上的他，他快速计算后，做出决定，然后挥杆击球。有时，会传来老对手去世的消息，他也会坚持把球打完。球场是检验下属的绝佳场所，不过约翰·D·洛克菲勒遗憾地发现，即使是最好的下属，也会失去耐性，甚至会搞点儿小动作。有一次，一位球友在摆弄自己的球，约翰·D·洛克菲勒不悦地说：“医生，我从来都会打完一整场。”

在生命的最后几年，他仍步履蹒跚地走到佛罗里达州奥蒙德比奇的高尔夫球场。91岁高龄时，他还用21杆打了6洞，高兴地给小洛克菲勒发了电报。远见和方法是他商业成功的秘诀，这似乎已经成为他直觉的一部分。他当然无须担心球会丢，但他确实有这种担心。接近障碍区时，他总会换掉一个新球。如果旧球丢了，他会在深草障碍区域不断寻找，别人可能早就放弃了。他的球童会带着雨鞋和雨伞，以防下雨。在果岭上，如果没有推杆进洞，他会反复练习，直到球成功入洞。在球道上，他会骑自行车以保存能量，这样可以多打一会儿。当他身体过于虚弱无法骑自行车时，他会把脚放在车把上，由人推着走。在佛罗里达的时候，他会坐在树荫下面的一把折叠椅上，洗衣女工6岁的女儿在旁边玩耍，唱着赞美诗。重新提起精神后，他会用白垩粉擦2号木杆的杆

面，挥动球杆，伸展身体。如果球印位于击打区域的中心，他会大喊："看看吧！方法，这就是方法！"如果球印没在中心位置，他会垂下头低声说："遗憾，遗憾，遗憾。"

约翰·D·洛克菲勒花了7年的时间才在奥蒙德比奇安定下来。他先派侦察人员侦察了一番，后来每年秋天会南下一趟。他选了一家用木材搭建的古老庞大的酒店，租下了一处厢房。他的密使发现，他将客人的餐桌隔开3米远，以防有人窃听。最后，他买下了街对面的一处房产，即"平开府邸"。90多岁的老洛克菲勒满脸皱纹，身体虚弱，几乎寻不见60年前他那精力旺盛的影子。他的娱乐活动少之又少——去高尔夫球场看看，啜饮掺了一点儿盐的温开水，每周日乘坐灵车一样的黑色林肯去浸信会教堂，以确保在那边点名的时，他必在其中。在奥蒙德比奇的邻居的记忆中，他是一位耄耋老人，常常在铁兰丛中散步，天最热的时候，还带着一条围巾和一顶花呢船形帽。遇人他总会打个招呼，小声说"早上好，上帝保佑你"，并分发硬币。通常来说，对方都会感激地接过硬币，不过有一次，他硬给一位一起打高尔夫球的新贵妇人硬币时，却让对方很不快。

著有《穿灰色法兰绒套装的男人》的作家斯隆·威尔逊曾经很想得到老洛克菲勒分发的硬币，小时候他们家与"平开府邸"只隔了三户。他的父亲常常与老洛克菲勒一起打高尔夫球，偶尔也会与老洛克菲勒讨论些事情。30年前，当芝加哥大学的校长宣称在全球掀起革命的共产主义计划时，老洛克菲勒曾有一个不眠之夜，而现在已经是20世纪30年代，他沮丧地与威尔逊先生讨论时候是不是快到了。老洛克菲勒的府邸与托洛茨基的一样，都设有警卫。小斯隆常常在岗亭周围转悠，既希望能碰到老洛克菲勒，又很胆怯，因为父母不让他问那位老人要硬币。随着时间的推移，小斯隆已经长大，不适合再要硬币了。那时，老洛克菲勒也已不再分发硬币，他总共分出去了大约2万美元的硬币。一天早晨，斯

隆和老洛克菲勒在路上碰到了。老洛克菲勒打趣地问他想不想要一枚硬币。斯隆回答说不想要，但老洛克菲勒坚持让斯隆翻一翻他的兜。15岁的斯隆很为难，不过还是恭敬地一个兜一个兜地搜了一遍。每个兜都是空的。老洛克菲勒最后高兴地说："看吧！我一枚硬币也没有！"

当然，他不是那个意思。不过，他当时的财产要比大多数人想象的少很多。他已将大部分财富传给了自己的继承人。两年后他去世的时候，手上只有2 600万美元，其中1 600万美元是用来缴税的。不过，如果他仍想继续发放硬币，也足够了。斯隆的父亲认为，这位老人总是觉得所有人都想从他那儿弄些钱。其实应该是几乎所有人，但这家人确实长期以来都被乞求帮助的人围绕着，所以才会有那样的想法。小洛克菲勒曾告诉一个朋友："你是第一个几个月来都来看我，却并非别有用心的人。"如今，他的儿子们也有同样的困扰。他们的一位助手说："很多来信都会这样开头，'亲爱的洛克菲勒先生，您有这么多钱，为什么不帮帮我的儿子，让他上大学呢？'他们处理得十分得当。"他们的祖父也是如此。在去佛罗里达安度晚年之前，他早已适应了这种无法避免的境遇。当时负责家族慈善事业的盖茨曾告诉老洛克菲勒，应该在高尔夫球场上多交些朋友。约翰·D·洛克菲勒认真地回答说："我已经做过实验了，几乎得出了同样的结果。打到第9洞的时候，就会谈到生意，关于慈善或金融的。"

在生命的最后几年，金融计划对老洛克菲勒来说已经没有多少意义了。20世纪30年代的商场与他所熟知的行业已经全然不同。大萧条似乎让他困惑不已。1894年，他用一张1 000万美元的欧洲汇票阻止了大恐慌。1929年股灾发生后，他以每股55美元的价格买入了100万股新泽西标准石油公司的股票，想向公众传达他和他的儿子正在购买普通股，试图提振他们的信心。他还捐赠了200万美元，用于纽约的紧急失业补偿。这还不够。1932年，他只能说："神居其域，万事皆许。"约翰·D·洛克菲勒死后，有一部分钱还存在倒闭的银行中，所持有的27 733股鲍威尔山煤矿（蒙大拿）的股票也化为乌有。

在克利夫兰，约翰·D·洛克菲勒的送葬队伍从森林山的高尔夫球场一直延伸到小洛克菲勒负责的一个房屋建筑工程。这个项目比约翰·D·洛克菲勒晚年做的一切事情都更贴近时代。它也更接近约翰·D·洛克菲勒的孙子们的事业。当最高法院宣布解散标准石油托拉斯时，约翰·D·洛克菲勒的长孙已经5岁。不过，他们是伴随进步的资本主义长大的。洛克菲勒家族的一个朋友表示，他们一生下来，“头顶就有一把利剑”。这把剑并没有掉下来：他们一个个成熟起来，加入了自由主义的行列。一直以来，自由主义都是洛克菲勒家族的对立面，直到1949年，纽约产业工会联合会的主席路易斯·霍兰德称赞他们是富人子孙的楷模。

这个光环的部分光芒要归功于约翰·D·洛克菲勒。他的后代在继承巨额财富的同时，也继承了他对黑人平等的信仰，而这一信仰在美国自由主义当中要比约翰·D·洛克菲勒壮年时更受欢迎。小洛克菲勒的功劳更大。他将自己对劳工组织的信心传递给了孩子们，并将其中的四个送去了男女同校的进步学校。他们滑着旱冰与拿奖学金的学生一起上学。不过，他们的教育主要来自于母亲。他们都很忠于自己的母亲，而她也从来没有让他们失望过。20世纪20年代，当她和小洛克菲勒一起出国时，即使是去遥远的中国，她也一定会带着孩子送给她的充满爱意的信物，比如劳伦斯做的舒适的女式拖鞋，还有6岁的戴维做的香枕。

艾比教导孩子们要独立——她让温思罗普自己制订17岁生日派对的计划，并且自己操办。她教导孩子们要体谅他人的感受——有个儿子想要请假参加一个去缅因州的特殊旅行，她告诉他不可以，因为其他兄弟可能会嫉妒。她成功地将自己对社会民主的信仰灌输给了下一代，女儿16岁时曾抽时间在学校愤愤不平地写道，有些“住在更好的房子里、拥有更多女仆的女孩总是说些十分尖锐的话，品评别人拥有的东西多么少”。艾比的子女很关心别人的匮乏，他们一直致力于捐献自己的财富，但绝不会对此发表评论。母亲从不势利，子女也是一样。五兄弟当中，唯一一个在咖啡馆社交界找到婚姻的就是温思罗普。这段婚姻并没有持续多久，原因也是如此。

奇怪的是，起初这似乎与社会阶层并无关系。伊戈尔·卡西尼的《闲话专栏》曾草率地宣称芭芭拉·保罗·西尔斯（昵称波波）出身于费城的保尔斯世家，当这条消息被证明是错误的时候，人们发现温思罗普的新娘根本不属于上层人士。流传的故事实际上更是天花乱坠。只要报纸上出现一个灰姑娘，那就非波波莫属。当他们的婚姻在争夺监护权和相互指责中破裂时，当波波高调地宣称她的丈夫给她的钱甚至不够买真空吸尘器时，很多普通人的心都碎了。

波波似乎是美国女英雄。她的生活已多次搬上比茹剧院，通常由贝蒂·格拉布尔或琼·阿瑟主演，《闲话专栏》的读者们都已看过。就像我们所熟悉的剧本中的女孩一样，波波来自社会的底层。她出生在宾夕法尼亚煤田的诺布尔斯敦附近，原名为耶夫特·保勒基乌斯。她经历了艰苦的生活。小时候，妈妈就离婚了，在芝加哥一家床垫公司工作，带她搬到了牲畜饲养场附近。后来，耶夫特的前途显露出来，她长成了一位窈窕淑女。才十几岁时，耶夫特就在芝加哥世界博览会上当选立陶宛小姐。之后她改名为伊娃·保罗，成为蒙哥马利·沃德公司商品目录的模特，以及“烟草路”剧团的演员。在一名男演员的建议下，她改名为芭芭拉。他告诉她这个名字会带给她好运，果真如此，后来正是这个名字与洛克菲勒的姓氏结合到了一起。

不过，这是后来的事了。在正常的故事中，波波碰到温思罗普的时候本应该还是个处女。不过，那时温思罗普还在油区干活，所以波波嫁给了波士顿的社会名流西尔斯。此时，故事情节背离了正道。变成公主的破烂娃娃应该是穷苦、未被宠坏的，至少应该是天真纯朴的。在宴会上遇到温思罗普之前，波波早已和温莎家族的人出现在马球球场和各种聚会上。她和西尔斯在里诺离婚。与温思罗普结婚要穿些旧的东西时，波波只能找到一件刚穿了一个星期的连衣裙。参加婚宴的有布伦达·弗雷泽、迈克·罗曼诺夫、布兰福德的侯爵，当然还有温莎公爵和公爵夫人。波波在社交界可谓如鱼得水。这不仅不符合灰姑娘的故事，还与新郎家的传统相抵。这对新人的婚礼在棕榈滩举行，在第4个孙子的喜庆

日子里，能够让约翰·D·洛克菲勒赏识的就是在草地上歌唱黑人灵歌的唱诗班了。可以想象，耶夫特·保勒基乌斯可能与温思罗普的家人相处得很好，波波却做不到。她的光芒太过耀眼，正是这个原因，而不是她的卑微出身，才使得她无法与波坎蒂克山的家人融洽相处。

洛克菲勒家族的当前一代过着优裕的生活，不过，他们无须为此抱有歉意，从很多细节可以看出，他们没有阶级之分。温思罗普开放自己在阿肯色州的农场，坚持让来访者在访客留名簿签名，仅一个周日就吸引了3 000名游客。当一个亚洲人来纽约与洛克菲勒三世谈论文化关系问题时，他收到的鲜花并不是秘书寄来的，而是来自洛克菲勒三世本人，还有一封他亲自写好的卡片。有时候，纳尔逊的周到会让南美洲的地主感到诧异，他们认为纳尔逊没有必要这么体贴。如果他的车撞坏了农民的地产，他会停下来，当场赔偿。如果他想要交谈的人正忙着种田，纳尔逊会站在他的身旁，在田地里边走边采访他。

阿肯色州的人民、那个亚洲人还有农民，只相当于洛克菲勒家族所拍摄的三部影片中的小角色，而每部影片的阵容实则高达数千人，这些影片大多由曼哈顿洛克菲勒中心56层的洛克菲勒兄弟执导。近在眼前的是洛克菲勒兄弟基金会和洛克菲勒兄弟公司的总部，这两家机构是新一代洛克菲勒家族的象征。洛克菲勒兄弟基金会主要致力于慈善和金融，比如“20世纪中叶的美国”系列研究。洛克菲勒兄弟公司主要处理家族的风险投资。通过这家公司，五兄弟和他们的姐姐给他们认为值得的企业投资。每次投资的期限是5年或10年，到期时接受投资的企业可能已走上正轨或是失败。不管结果如何，他们会将钱撤出，再投到其他地方。目前，这一原则已经应用到他们所感兴趣的所有领域——航天、火箭、住房、食品生产、疾病控制，甚至3D（三维）电影。有一次，北卡罗来纳州的一个纺织厂被整个搬到了比属刚果，劳伦斯将其称为“第四点计划很好的一个例证”。不过，早在纳尔逊为杜鲁门政府起草第四点计

划，并担任咨询委员会第一任主席之前，洛克菲勒五兄弟实际上早已开始自己的技术援助计划了。

在纳尔逊的领导下，五兄弟的重心一直放在南美洲。50年前，标准石油公司的工人常常搞不清美国的各大部长，如今，这有时也会发生在身处巴西和委内瑞拉的洛克菲勒兄弟身上。这是可以理解的。政府所拥有的附属机构，五兄弟的项目全都涵盖了，其中就包括很多私人机构，比如美国经济与社会发展国际学会（AIA）和国际基本经济公司（IBEC）。不过，美国的声誉并未因此受到不好的影响。拉丁美洲的人民亲眼看到他们的作为时，都知道这是件好事。多产的农场、为家庭妇女开办的社区课程、医疗护理，还有食品价格削减15%的超市，没有人抱怨。洛克菲勒兄弟还将超市引入到了波多黎各和意大利。洛克菲勒家的兄弟时不时会飞到南美，看看事情的进展。纳尔逊的长子罗迪是华尔街的一名信用分析师，正准备加入国际基本经济公司，而纳尔逊本人也和以往一样精力充沛。每年，他在贝立兹学习的西班牙语都会有所进步。他是在贝立兹学校洛克菲勒中心分校学习的西班牙语，发现这门语言在西班牙哈莱姆区竞选时十分有用。不过，西班牙语对纳尔逊的影响更为深刻。他不仅无时无刻都在使用西班牙语，有时甚至还用这门语言思考。比如，他不说“万分感谢”，而是采用西班牙语中这句话的说法“千分感谢”，从洛克菲勒家族的人口中说出这句话，听起来很奇怪。谈到他在仕途上的雄心，他认真地用西班牙语说，就是要成为“人民真正的代表”。当被问到他认为1960年共和党总统候选人会是谁的时候，他含糊地用西班牙语答道：“谁知道呢？”

因为各种活动，兄弟们的足迹可谓遍布全球。当他们回来时，总会随口问办公室的工作人员：“我的兄弟在忙什么？”他们喜欢彼此保持联络。劳伦斯说，虽为一家人，他们“已经分散开来”。洛克菲勒三世指出：“我们每个人都希望从事我们自己所喜欢的事情。”不过他补充道，所有兄弟都“知道家族事业的传统形式——基金会、研究所、洛克菲勒中心、威廉斯堡”。他们十分清楚这一传统，彼此也十分了解。他们的

法律顾问约翰·E·洛克伍德说：“如果你是洛克菲勒兄弟的一员，得到一张罚单都会上头条。从防御角度来说，他们需要团结一致。每个人都有自己的兴趣，每个人都知道不应该干涉别人的生活。但是他们深知，因为同是洛克菲勒家族的人，一荣俱荣，一损俱损。”

因此，纳尔逊和劳伦斯会飞去阿肯色州，参加温思罗普组织的一次共和党会议；当纽约商会因为洛克菲勒三世对林肯中心所做出的贡献为他颁奖时，兄弟们也都到场祝贺；洛克菲勒三世和劳伦斯也带领全家去奥尔巴尼参加纳尔逊的就职典礼。洛克菲勒这个名字对他们来说意义重大。他们很自豪，这个名字始终与启蒙运动联合在一起——小艾比的一个女儿嫁给了一位考古学家；劳伦斯的一个女儿嫁给了一位教师；纳尔逊的一个女儿嫁给了一位圣公会牧师，住在布朗克斯的葡萄园。他们斩钉截铁地说，凡是家族的成就，祖父的名字都会排在最前面。他们办公室的图书馆里放着约翰·D·洛克菲勒的半身像，洛克菲勒三世办公桌的上方挂着祖父的画像。戴维说：“标准石油公司是那个年代的一项伟大成就，我们没有任何愧疚感。”纳尔逊大学时曾在论文中为祖父辩护。在所有兄弟中，纳尔逊最痛恨别人对约翰·D·洛克菲勒的批评。他说，没有祖父的贡献，没有他那“单个企业不能做到的，联合起来就能做到的思想”，现代美国“就不会是目前的样子”。他补充说，这就是“我们想在南美实现的”。

不过，尽管家人十分忠于石油大亨洛克菲勒，他的形象也一年比一年弱。家族的全新一代在成长过程中，已经没有关于他的记忆。当小洛克菲勒去世时，这最后一根与老洛克菲勒盛年之时相连的纽带也将会消失。与美国一样，洛克菲勒家族也发生了变化。唯一一个象征约翰·D·洛克菲勒早年职业生涯的有形标志就算是他在纽约里奇福德的出生地了，那里已成为废墟。他的巨额财富是在克利夫兰赚得的，生命行将结束时，他被称为“克利夫兰的石油先驱”。不过，他的后代没有人多年活跃在石油行业，或是对克利夫兰有什么兴趣。约翰·D·洛克菲勒举行葬礼的时候，森林山的府邸、之前波坎蒂克山的府邸，以及他童年时的两

处住所都已毁掉。小洛克菲勒曾带儿子去看过欧几里得大街那座他小时候住过的高顶房子。当时，那里已经成为一座出租公寓，住着多位艺术家。而现在已夷为平地。

曼哈顿早已代替克利夫兰，成为洛克菲勒家族的故乡。洛克菲勒三世说：“我的中心就在纽约。”拿到博士学位后，戴维开始担任纽约市市长拉瓜迪亚的秘书，不计薪酬。大纽约基金成立的第一年，温思罗普担任副董事长。正如一位朋友所说，纳尔逊与纽约的情节“相当于一场爱情”。纳尔逊并不是棒球迷，不过他努力将道奇队留在布鲁克林，这不仅因为有利于政治，还因为他知道这支球队是当地的一种资产。虽然球队走了，但联合国留下了。他无法想象纽约在这件事上输给费城或旧金山。华莱士·哈里森还记得，当小洛克菲勒打电话给纳尔逊让他全权负责购买东河的那块地产时，他脸上洋溢着的喜悦。他大声对话筒喊道：“噢！爸爸！”

洛克菲勒家族与克利夫兰的关系已全然断绝。与约翰·D·洛克菲勒对浸信会的效忠相比，他们在宗教上的改变则较为微妙。在小洛克菲勒虔诚的青年时期，全家人不断受到记者的烦扰。记者会问如他们何理解《路加福音》18章25节：“骆驼穿过针的眼，比财主进神的国还容易呢！”曾说过自己从未怀疑过上帝的约翰·D·洛克菲勒会冷静地引用《圣经》的原文作为回答：“你看见办事殷勤的人吗？他必站在君王面前。”和小洛克菲勒一样，他的儿子们小时候也要轮流在早晨7点45分的家庭祷告会上读经，背诵艾比抄在硬纸板上的经文。在学校的时候，他们也很虔诚。不过，我们依稀可以看到他们的反叛。温思罗普曾给家里写信说：“今天的布道很不错，他才讲了31分钟。”小洛克菲勒一点点儿放松了严格的宗教戒律。劳伦斯回忆说，小洛克菲勒告诉儿子们，他得出了一条结论：蒙受海难的人不会为哪条救生船来搭救他而争吵。周日打网球已经得到允许，娱乐一下也是可以的。洛克菲勒家族的信仰不断放宽，目前已经发展成为一种普世的人文主义，致力于建造未标姓名的救生船，这至少和引用《圣经》一样有效。

约翰·D·洛克菲勒也许也会表示理解。他绝对信赖家庭的其他成员，这从他们的经济独立上可以看得出来。艾伦·内文斯曾将他的财富描述为历史上的一次偶然。正如他的财富一样，他的虔诚也是时代的一个标志，也许也是忠于母亲和妻子的一种表现。在教堂之外，他几乎不喜欢参加任何活动。除了自己的直系亲人，甚至家族活动都激不起他的兴趣。有一次，一位系谱学家告诉他，他的祖先名为罗克弗耶，是法国的贵族，约翰·D·洛克菲勒的名字应该是让·罗克弗耶。但是，约翰·D·洛克菲勒完全没有将此放在心上。当美国洛克菲勒家族协会拜访波坎蒂克山时，他下令升旗，自己却待在屋里，没有现身。

约翰·D·洛克菲勒的后代也并不重视这个协会。他们不感兴趣，而约翰·D·洛克菲勒的原因有所不同。他的儿子和孙子负责很多事业。与他们不同的是，约翰·D·洛克菲勒真的是一个喜欢独处的人。他从来不需要外界的刺激——他说他从来没有觉得自己需要喝茶、咖啡或是“任何东西”。即使小的时候，如果不让他来选择玩什么游戏，他是不会和其他男孩一起玩的。在百老汇大街26号的办公室里，他经常开会时在沙发上睡着。他很喜欢严肃地一言不发，这让下属们十分摸不着头脑。他最亲密的下属曾说，他们不知道他的反对意见都是从哪儿得出来的。没有人认为他真睡着了，他们知道他只是躺在那里，冷静地谋划着。

不过，有一件事总会让约翰·D·洛克菲勒激动不已，那就是他自己的成就。正是他的努力，洛克菲勒家族后代的事业才成为可能。即使年老的时候，当他远远地望到自己做过簿记员的那栋大楼，还会肃穆站立，激动地颤抖起来。他的生日，以及纪念他第一天工作、建立第一个合伙企业的日子都是重要的。当这些日子到来时，他总会让人展开节日的彩旗，让其像胜利的旗帜一样在波坎蒂克山的府邸迎风飘扬。这面彩旗现在仍会在这些日子升起，只不过人们不大注意了而已。时至今日，波坎蒂克山的这面旗帜依旧屹立不倒。

第六章
克罗伊斯王的谢幕

1958年喧闹的秋天，政党控制成为纳尔逊抨击民主党的利器。他故意将矛头指向了卡尔米内·德萨皮奥。埃夫里尔·哈里曼被刻画成打油诗中年轻的尼日利亚女士，纳尔逊暗示，埃夫里尔从州民主党代表大会回来后，成为坦慕尼协会首领这只“笑面虎”的囊中物。就政治而言，这一点是极为合理的。但是，由洛克菲勒家族的人提出来，还是具有一定的讽刺意味。纳尔逊的攻击最终以胜利告终，这说明社会已经成功改变了一个曾被视为能够做出任何反社会举动的家族，包括贿赂官员在内。尽管洛克菲勒家族还是很有钱，不过他们如今代表了大多数选民的愿望。洛克菲勒家族的事业等同于一个宽厚政府的行为，而且往往比政府的行动更快。从某种程度来说，纳尔逊的成功当选正好反映了这一点。洛克菲勒家族在波多黎各住房、黑人教育以及以色列经济等方面的贡献，为纳尔逊赢得了很多贫穷的民主党人的选票。在这些选民的心中，纳尔逊和家人就是非官方的公众代表，他们用自己的财富实现了民意。没有哪个选民认为，洛克菲勒家族的人会试图利用他们。

不过，在约翰·D·洛克菲勒那个年代，没有人不这样认为。约翰·D·洛克菲勒确实在努力改变美国的经济，而冥顽不化的政党控制在他的成功中扮演了极为重要的角色。当时，美国政治的头号老虎是马克·汉纳。自从组建克利夫兰商人前进俱乐部，进入公众视野开始，汉纳就一直是标准石油公司的忠实亲信。有一次，一位共和党检察长在法庭上反对托拉斯。汉纳在一封斥责这位检察长的信中写道：“如果一个人在公共场合或非公共场合假设自己对公众负有责任，那么没有比这更严重的错误了。”他还写道，标准石油公司的人“为我党做出了最为慷慨的贡

献。就我个人所知，洛克菲勒先生默默地贡献着自己的力量”。

共和党和标准石油托拉斯之间的联盟在很多方面都显而易见，用今天的眼光来看，它们之间的关系绝对令人质疑。1872年11月，标准石油发布了“第一号令”，要求员工为一位参选议员的说客投票。最后，那个说客成功当选。从那时起，标准石油公司就开始支持友好的候选人，抵制批评他们的人，包括怀有敌意的法官。这种做法是不光彩的。不过，更糟糕、更普遍的还是大规模贿赂官员。博伊斯·彭罗斯、汤姆·普拉特和乔·福勒克等议员的名字都在标准石油公司的工资单上。众议院议员约瑟夫·西布利不仅自己收取贿赂，还是标准石油公司在上下议院的行贿者，他兜里一直揣着标准石油公司的秘密代码。他从华盛顿给百老汇大街26号写信：“共和党的一位议员今天来找我借1 000美元。我告诉他我这儿没有，不过可以在一两天内帮他弄到。您想做这笔投资吗？”然后，卑躬屈膝地说：“如果您有什么要我办的，请告诉我。”

这些事情必然会走漏风声，带来麻烦。暴民走上街头抗议，他们用粉笔在公共大楼上写着威胁的话，说是要诉诸暴力，还把一个官员的模拟像吊起来，兜里插了一张签了“约翰·D·洛克菲勒”名字的假支票。这当然是诽谤。约翰·D·洛克菲勒从未向任何人行贿。他慷慨地为共和党竞选活动捐钱，只把选票投给共和党人。不过，这种不法行为总是由其他人完成的。贪污、腐败以及臭名昭著的压力时刻围绕在他的周围，但无法近他的身。在普尔曼大罢工期间，芝加哥大学的教授因为批评铁路公司而受到责罚，这和约翰·D·洛克菲勒没有任何关系；一位检察官指控标准石油公司烧毁了16箱可以作为罪证的账本，不过约翰·D·洛克菲勒根本没在旁边；即使人们用焦油刷他的房子时，也不能追究约翰·D·洛克菲勒的责任。他希望可以依法征用塔里敦的几处住房，这样就可以建一条私家道路通往弟弟威廉在波坎蒂克山的府邸。这件事泄露以后，工人们在得到警察局长的批准后，还是一如既往地修路。显然，警察局长应该受到责罚，而不是约翰·D·洛克菲勒。他那时甚至都不在家。针对标准石油公司贿赂议员一事，他说：“像我们这样拥有这么多员工的

公司，如果没有一两个员工偶尔在生意上做出一些可能会遭受批评的事情，这才奇怪呢。”不过，他并没有说明，涉嫌的员工是他的副手。

对于这些事，他究竟是怎么想的，我们无从知道。他那超常的智慧对认识他一辈子的人来说都是一个谜，我们当然也无法解释。不过，我们可以推测。约翰·D·洛克菲勒的大脑的工作方式似乎与螺旋开瓶器很像，直来直去是很少见的。它总是围绕着让人琢磨不透的轨道行进，弗兰克·劳埃德·怀特描述东方思维时曾用了一句话，很适合约翰·D·洛克菲勒，“在思考的过程中越来越丰富”。他还具备同时在不同层面进行思考的惊人天赋。正如前文提到的，在与霍斯泰特的谈判过程中，约翰·D·洛克菲勒一边高谈阔论，一边在脑中进行复杂的计算，最后节省了3.2万美元。正是因为这一天赋，他才能在家里和教会采用一套道德标准，在商场上采用另一套标准，还觉得无须进行调和。

以贿赂为例。对自己石油帝国的每一处管线接头都了如指掌的他，怎么会对标准石油公司在议会里的爪牙茫然不知？但是，约翰·D·洛克菲勒从来没对政治产生过兴趣。年轻时，他就发现自己的记账本比林肯–道格拉斯辩论更具吸引力。比起竞选活动，他一直以来更感兴趣的是生意，所以政治上的事，他会分配给其他人去做。一旦分配出去，就不在他的范围之内了。也许他凭着直觉知道，有些特殊的事情最好留给别人去做。但是，如果他必须要亲自处理，他也会为自己找到正当的理由。他能够泰然自若地办成无法办到的事。有一次，他宣称铁路公司给回扣是合理的，因为任何和标准石油托拉斯同样规模的其他石油公司都可以这样做，他说这话是认真的。如果真的被逼得走投无路，他总是有信仰作为支撑。每当谈起用南方促进公司作为幌子这一妙计时，约翰·D·洛克菲勒总会觉得十分欣慰。他只是说：“我是对的，我这是凭着良心说的。上帝知道我是对的。”

这当然是不对的，却极为有效；这也是不符合逻辑的，却象征着力量。这表明了一个不需要征得他人同意的自信男人的独特力量。大多

数“走捷径”的人都会意识到道德问题，然后煞费苦心地做好防御，将捷径不断地解释给自己听。他们是很容易受到攻击的，因为有防御的地方就会有攻击。约翰·D·洛克菲勒不会面临这些攻击，因为他根本就看不到捷径。对于这样的人，社会是毫无办法的。如果他足够精明，时机又对，他就能达成自己的意愿。约翰·D·洛克菲勒显然做到了。

不过，凡事都有局限。他是一个凡人，身体已经开始走下坡路。他知道，有一天所有的一切都将不在他的掌握之内。他很想知道究竟会发生什么，这是可以理解的。标准石油公司内部有很多渴望接过帅印的人，他们都是约翰·D·洛克菲勒的朋友。他知道他们都很能干。不过，是人都会希望将大权传给自己的儿子。

从整体上看，强盗资本家们与儿子的相处并不成功。摩根的儿子十分惧怕他，E·H·哈里曼培育了儿子埃夫里尔的持久忠诚，但他从来没有时间和儿子一起讨论将来。不过，约翰·D·洛克菲勒和小洛克菲勒却几乎再亲密不过了。他们之间从未有过危机。在小洛克菲勒的心中，父亲从一开始就是一位伟人。不可否认，他们的关系确实有些正式。小洛克菲勒从来不像儿子称呼自己那样，叫约翰·D·洛克菲勒“爸爸”，而是尊称他为“父亲”。当儿子长大后探望父亲时，他总是住在附近的宾馆里。如果他有事告诉父亲，会写一封信，即使他们在同一间办公室也照写不误。尽管如此，约翰·D·洛克菲勒从未远离过小洛克菲勒。相反，他的慈爱犹如太阳一样照耀了小洛克菲勒60年。80多岁的小洛克菲勒仍可以感受到这种温暖。

要想夸大小洛克菲勒的严苛童年是不容易的。实际上，他没有上学，几乎不认识其他小孩。雷蒙德·B·福斯迪克曾将小洛克菲勒的成长环境称为“社会真空”。他小时候只有一个朋友，就是管家的儿子。小洛克菲勒有一个照相机，他们二人会一起玩。除此之外，他的娱乐要么是独处——缝纫、编织或是在地上找栗子和野草莓，要么就是参加家庭活

动，只要约翰·D·洛克菲勒在家，这些活动就完全由他主导。在小洛克菲勒最生动的童年记忆中，父亲作为一家之主，带着他和姐姐们划船、驾驶马车，或是在月光下骑自行车。有时候，他会在车座上系一条手绢，带领孩子们欢乐地冲下曲折的小路，试图让他们找不到自己。有时候，轮子乱七八糟地撞到一起，父亲和孩子们会被撞倒在地。他们躺在地上大口喘着气，这时会听到约翰·D·洛克菲勒干哑的笑声划破黑夜。

当到了别的孩子都有很多朋友的年龄，小洛克菲勒只对自己的父母有很深的依恋。他极度依赖父母，希望得到他们的认可，对自己缺乏信心，这并没有什么奇怪的。他从未用任何其他标准衡量过自己。不管是小时候还是长大以后，他都必须合乎父母的心意。孩提时，他周日不能学习，因为按照家庭传统，安息日不得做工，所以周一天不亮就要起床学习，以便拿到父母所期待的分数。成年以后，当他准备结婚时，他追求艾比的时间十分漫长，还伴随着自己的优柔寡断。他在家思索了很久，担心会做错事，甚至婚礼结束8个月后还给母亲写信，问她是不是真的同意他们的婚事。当然，那时约翰·D·洛克菲勒已经同意，不过这已经不重要了。如果你像约翰·D·洛克菲勒培养小洛克菲勒那样培养一个孩子，他凡事都会想得到你的准许。你用不着告诉他来征求你的意见，告诉他大学毕业后为了工作要放弃环球旅行；你也用不着告诉他年复一年地坚持晚上准备主日学校的课程。他一定会这么做，就像一丝不苟的小洛克菲勒一样。他会继续按照你为他设定的道路前行，与你的期望越来越近。因此我们可以得出一个必然的结论：约翰·D·洛克菲勒希望儿子成为和他一样的人。

如果说有哪个儿子是由父亲一手塑造的，那非小洛克菲勒莫属。不过，其间还是出了问题。成为亿万富翁是一回事，打造一个和自己一模一样的人则是另外一回事。约翰·D·洛克菲勒犯了几个错误。不管是什么让他如此自立——父亲的不负责任以及因此导致的早熟似乎是一个原因——这些原因都没有发生在小洛克菲勒身上。这位石油大亨去百老汇大街26号上班时，可以将《圣经》留在家里的客厅中，他的儿子却不

会。父亲可以躲开其他人，活在自己的天地里，但儿子一旦离开家，就会需要有人在身边。另外，约翰·D·洛克菲勒对效率的钟爱似乎也无法在小洛克菲勒身上找到迹象。他把小洛克菲勒培养得太好了，忠孝两全和尽职尽责自不用说。不过，他过于天真文雅，生活中必然会受到冒犯。1893年秋天，当这个满脸稚气的年轻人走进布朗大学的校园时，可谓坦率真诚，同时又十分苦恼。男孩的游戏对他来说就是一个谜——他都搞不清橄榄球队中锋的确切叫法——他总想改变这改变那。在他当上球队经理后，才弄懂橄榄球。不过，即使那时，他仍果断践行从父亲那里学到的有关节俭的名言警句。任何男孩都会觉得很难做到这一点，如果他来自洛克菲勒家族，结果就只能是窘迫与尴尬了。不过，小洛克菲勒却坚持了下来。球队出行时，小洛克菲勒会让队员在午餐柜台吃饭，这样不需要付小费；因为一副新鞋带，小洛克菲勒曾与一名球员讨价还价；他还告诉另一个在训练中受伤的球员，如果他付5美分的电车费，就可以和球队一起去球场。队员们都以为这是在插科打诨。尽管小洛克菲勒胸无城府，还是成功地当选班长，并被亲切地称为“约翰尼·洛克”和“老烟囱”。也许是赞许他的淳朴，他还被称为“老冰车”。这一切都显示了小洛克菲勒在学校的受欢迎程度。

当他每天驾驶马车到8公里以外的标准石油公司上班时，他还是一样的正直。他那朴实率真的面庞就是一副清廉的盾牌。报纸讽刺他为“模范青年”，他看起来确实如此。尽管很有钱，他却和小霍雷肖·阿尔杰在《注定会出人头地》和《格兰特的勇气》书中描写的年轻人出奇的像。这些主人公经常会被狡猾的无赖欺骗，这正好也发生在了小洛克菲勒身上。碰到第一个骗子，他就上当了。约翰·D·洛克菲勒以6%的利息贷给他一大笔钱，父亲觉得做股票生意有利于小洛克菲勒积累经验。不幸的是，一个狡诈的操盘手——用阿尔杰的话说就是一个“华尔街之狼”——听说了这件事，心想这也许是一个好机会。他说服小洛克菲勒大量买入美国皮革公司的股票，当股票价格因此拉升后，那个骗子卖掉了自己手中的股票。这个把戏最终露馅了。小洛克菲勒发现自己损失了100万美元，因此十分不安。约翰·D·洛克菲勒没有责备他，只是很想知

道那个“华尔街之狼”是如何做到的。当他听完事情的所有经过后，就让他那蒙羞的儿子回办公室去了。这件事发生后，小洛克菲勒坚信，股票投机和赌博一样恶劣，自己绝不沾边了。

约翰·D·洛克菲勒真切地希望儿子可以下放责任。损失的100万美元只是一周的收入而已，但是小洛克菲勒如果不弄清楚百老汇大街26号某些角落的问题，他周日时是无法安心教主日学的，也无法处理公司的生意。约翰·D·洛克菲勒再三强调：“不要让过多的细节压垮了你。”他曾写信告诉儿子：“必须让其他人处理这些琐事。”不过，小洛克菲勒不是这种人。随着他不断四处探寻，他最终必然会发现公司最不光明正大的角落。此时，他已经掌握了很多细节。标准石油公司的两位主管带他去了一趟俄克拉何马州的油田，随后他被任命为副总裁。大股东们的一个代言人告诉他，董事会所有成员希望他“更积极地参与公司事务”。尽管他对金融不感兴趣，但还是迎头而上。看起来他父亲的梦想即将成真。

后来，应约翰·D·阿奇博尔德的要求，小洛克菲发电报给参议员支持立法。这件事走漏了风声，小洛克菲勒平生第一次直面尖锐的批评。他发现自己的姓氏将他置于了一个奇怪的境地。在公众眼里，洛克菲勒就意味着标准石油公司。只要他与公司联系在一起，就要为公司负责。约翰·D·洛克菲勒一直都对批评视而不见，他建议儿子也这样做，但是小洛克菲勒开始了深刻的思考。他突然想到自己其实都不知道那项立法是关于什么的。当时，阿奇博尔德住在塔里敦。像多年后的劳伦斯一样，他驾驶快艇前往曼哈顿上班。小洛克菲勒开始和阿奇博尔德共进早餐，对生意上的事情进行刨根问底。慢慢地，他了解了公司的各种行为，这使他大吃一惊，而这些事情都不在他的控制范围之内。当他探询公司的政治活动时，甚感不安。他后来说，这些活动都有一种“卑躬屈膝地开后门”的感觉。他想起了自己所教的主日学，想到一个人需要“按照自己的理想调整自己的生活”，于是决定从标准石油公司辞职。

阿奇博尔德十分震惊，他从来没有想过会发生这样的事。他说，报

纸会利用小洛克菲勒辞职一事抨击公司。实际上根本没有，但这并不是重点。阿奇博尔德是一个缺乏远见的人——约翰·D·洛克菲勒最初想要实施行业合并时，他极为反对。他也看不出小洛克菲勒并不适合当大亨。约翰·D·洛克菲勒看出来了，这比阿奇博尔德带给他的失望更大。不过，他很聪明，没有表示反对，只是告诉儿子做他认为最好的事情。小洛克菲勒照做了，家族从石油帝国的退出大幕自此拉开。约翰·D·洛克菲勒将自己持有的72 569股新泽西标准石油公司的股票赠送给洛克菲勒基金会，更是凸显了这一趋势。在当时看来，这只是一个与名人父亲截然不同的儿子没有父亲那种生意热情而已。确实有这方面的原因，但仅仅是一部分原因。美国有很多人都以长子身份继承了家族产业，尽管他们并没有天赋或兴趣。小洛克菲勒之所以选择辞职，还有一个原因。虽然他很忠于自己的父亲，但他也需要得到公众的尊重。在标准石油，这是无法实现的，于是他选择了退出。社会正从约翰·D·洛克菲勒手中拿回一点儿属于自己的东西。通过小洛克菲勒，约翰·D·洛克菲勒了解了这一点，所涉的问题就是政党控制。很遗憾，休伦民主党俱乐部没有仔细地指导年轻的门生卡尔米内·德萨皮奥。

4年后，科罗拉多的战火燃起。社会再次掀起反对洛克菲勒家族的浪潮，小洛克菲勒也再次选择了退避。不过，这一次仅仅是退避并不管用。他可以证明自己离开标准石油公司的合理性，因为他没有掌控大权，掌权的人都是父亲任命的。不管怎么说，和他们唱反调就相当于是对父亲宣战。不过，科罗拉多煤矿并不是家族的成就。约翰·D·洛克菲勒有一段时间曾经将自己称为股票的“倾卸场”，而科罗拉多煤矿正是在这一时期购买的一份产业。更重要的是，小洛克菲勒已经做好了行动的准备。他采取了行动，之后便是一系列的举措，他称之为“工业的启蒙运动”。对于那些相信赤裸裸的资本主义的人，他与麦肯齐·金的友谊，以及后来对劳工运动领袖的支持似乎是完全屈从于左派。在美国的商业界，约翰·D·洛克菲勒可谓备受尊崇。当他的独子试图劝说商业大亨

们，他们对待劳工的态度不道德时，他们的惊愕不难理解。更不容易理解的是，小洛克菲勒为什么坚持与劳工站在一起。对于他这种性格的人，那些会面很可能是种折磨。他坚持这样做，完全出于他内心深处的信念。

如果换作约翰·D·洛克菲勒或纳尔逊那样的人，他可能走得更远。对于一个这么富有的人而言，想要在公众中找到盟友是易如反掌的。比如，单单拿他送给美国人的一个礼物“大蒂顿山国家公园”为例，就吸引了富兰克林·罗斯福、赫伯特·胡佛和哈罗德·伊克斯的热烈支持，当然也有托马斯·E·杜威的敌意——后来，纳尔逊竞选纽约州州长时，杜威给予了支持。不过，小洛克菲勒感兴趣的仅仅是公园本身。政府任命只是一通电话的事，但他绝不会拿起听筒。与政治的那次接触把他伤得很深，即使他愿意更大程度地背离父亲所代表的一切，他本能上也不适合这样做。小洛克菲勒从来就不是一个喜欢竞争的人。他当了一辈子的绅士，在必须时会采取行动，但绝不喜欢行动。除了科罗拉多事件以外，只要可能，他都会遵行父亲的旨意。后来，他不再支持毫无效果的国外传教活动，转而支持国际主义。不过，在此之前，他多年来一直是信奉正统派基督教的浸信会教徒。作为一名优秀的共和党人，他也曾与共和党人一起反对威尔逊的国际联盟。他必须慢慢来。就像任何一位承袭爵位官职的人一样，他必须记住自己的身份。在漫长的一生中，他很少有机会可以忘记自己是谁。不过值得注意的是，他一直很喜欢被人认错。有一次，搬运公司的人把一台很大的钢琴运到了锡尔港。其中一个人对他说：“嗨，老兄，帮我们一把。”小洛克菲勒高兴地跳上前，累得气喘吁吁，直到钢琴放好了，那些人问他在哪儿才能找到小约翰·D·洛克菲勒。

他并不适合抛头露面，而是更喜欢计划自己的慈善事业，以及培养自己的孩子。二者都属于社会行为，而社会也因此给予了他年轻时没有得到的褒奖。当他的儿子们已经长大，明白他们的特殊地位时，洛克菲勒家族已经有了一顶新的光环。对所有人来说，洛克菲勒的名字还是意

味着金钱，很多人还是将这个名字与垄断联系在一起。但是，在普罗大众眼中，它代表着公园、医学研究和文化。因为知情者也包括记者在内，所有报纸对小洛克菲勒孩子的报道远比他成长过程中读到的要更具善意。小洛克菲勒的孩子小的时候，根本没有关于他们的报道，这在小洛克菲勒看来其实更好。在30岁之前，纳尔逊没有读过任何一篇关于自己或其他兄弟的文章。当然，也有几次险些遭到媒体曝光的经历。1926年夏天，小洛克菲勒带着劳伦斯、温思罗普和戴维去露营，碰到了埋伏在那里的摄影师。小洛克菲勒告诉他们，他觉得上新闻对孩子不好，并以父亲的身份恳请他们不要刊登孩子的照片。于是他们收起照相机，悄悄地离开了。媒体从未这样对待过约翰·D·洛克菲勒。不过，那时效命于约翰·D·洛克菲勒的副手也没有哪一个像小洛克菲勒的一个手下那样。小洛克菲勒的这个下属是在这样的时刻加入了他的行列："一个家庭史上首次从攫取转为施予。这是信奉资本主义的一个原因，因为促使小洛克菲勒施予的道德鞭子要比任何政治鞭子都好得多。"

因为洛克菲勒家族在以获取为荣的时代积累了最多的财富，他们可以说是道德鞭子的效果的最好例证。其他家族还包括：梅隆家族、卡内基家族、福特家族、克雷斯吉家族和古根海姆家族。他们从一方面证明了民主社会作为温柔的普罗克汝斯忒斯，往往倾向于减少巨额财富。政治鞭子的崇拜者们无法理解这一点。他们还在继续谴责上一代就已消失的华尔街大亨——尼基塔·赫鲁晓夫最近攻击纳尔逊，说"他做慈善的钱只是为了掩盖资本主义的掠夺天性"。此外，他们还在预测已经进行了半个世纪的革命。这场革命如今进展得十分顺利。约翰·D·洛克菲勒那个时代的阶级界限已经变得模糊不清。美国吸收了无产阶级者移民，奴隶阶层已经消失，普通的装配线工人所赚的钱在他们父亲那个年代可谓天文数字。另一方面，19世纪那些穿礼服的大亨的子孙们现在戴着头巾，穿着牛仔裤。在他们这一代，纽波特成了牛仔系列的名称。约翰·D·洛克菲勒在曼哈顿的宅子，就像曾经矗立在第五大道街角的那些金光闪闪的府邸一样，都已被拆毁。奥蒙德比奇还是家庭度假的地方。约翰·D·洛克菲勒打出最后一杆球的高尔夫球俱乐部变成了配有一个可乐

吧和多个自动点唱机的青少年中心。要有光。

在各种力量的作用下，比如税收、批量生产、大众传媒，以及亨利·亚当斯的加速度法则，过去的糟糕日子已经发生了翻天覆地的变化。大资本家家族的改革只是一种发酵剂，而洛克菲勒只是其中的一个家族。不过，小洛克菲勒做的不仅仅是施予金钱。虽然开始时有些犹豫不决，但后来他坚定地加入了社会变革的谋划者阵营。从家族早期支持的哥伦比亚大学教育学院，到他率先为穷人修建的花园公寓，小洛克菲勒充分理解了新时代美国的发展方向。他的作用体现出了些许讽刺的意味。在标准石油公司，他拒绝接父亲的班，让父亲很失望。但是，脱离了摆在面前的一切，他却重塑了家族的名声。更奇怪的是，他自己与新出现的文化并不相投。他认同这种文化，但性格使他远离它。其他人也许会穿着花衬衫大摇大摆地去室外烧烤，而小洛克菲勒却穿着考究地坐在铺着亚麻布的餐桌旁吃饭，上面的枝形吊灯射出柔和的灯光。他的父亲见证了三代人，以及一个大陆的工业化进程。小洛克菲勒也和父亲一样，比同时代的人活得都长，成为一个更传统的时代的古雅象征，新时代的习俗让他感到困惑不解。他支持劳工组织、世界政府、黑人的民权，但他也承认，“我真的属于威廉斯堡”。他支持了早期的大部分原子物理研究，但“我不懂儿子们谈论的机械学知识”。

小洛克菲勒的儿子们代表了公众的最终胜利，而公众正是约翰·D·洛克菲勒所不屑一顾的。在他们的生活中，约翰·D·洛克菲勒引起的战争已经结束。正如所有的战争一样，双方都会有得有失。实际上，石油大亨洛克菲勒最终得到的不仅仅是财富。美国的小产业和个人竞争刚刚结束，他作为先驱倡导的大企业至今屹立不倒，已成为当今经济的核心。正如他的孙子所坚信的那样，他们的人道主义正是祖父浸信会信仰的合理表现，这样认为也许也是对的。从长远来看，如何解释并不重要。现代社会正从洛克菲勒兄弟那里得到它所需要的一切。他们不仅像父亲一样致力于现代社会，而且与社会融合得很好。他们也很喜欢威廉斯堡，但不像父亲那样想要住在那里。洛克菲勒三世将重建威廉斯堡的

任务转给了更喜欢山区农场的温思罗普。温思罗普致力于发展阿肯色州，洛克菲勒三世钟情于亚洲觉醒，戴维醉心于金融，劳伦斯梦想着外太空，而住在奥尔巴尼的纳尔逊代表着时刻都要跟上节奏的人。他们每个人都争相加快节奏，决心不错过任何一个节拍。选民们以为，纳尔逊成功当选后去委内瑞拉是有钱人的度假方式，其实并不完全正确。在竞选期间，他无暇顾及自己在那里的牛奶杀菌厂以及超市，他必须去查看一番。

从某种程度上说，这次竞选就是洛克菲勒家族与所有人签订的条约。这不仅仅表明了人们不再仇视他们。纳尔逊和他的兄弟之所以四处奔波，是因为他们一直在不断寻找解决社会毒瘤的方法。他们做得很好，但任何行动，不管是好的还是坏的，都需要权力作为基础。巨额财富会有帮助——一定程度的帮助。不过，财富也有它的局限性，正如温思罗普战后所发现的那样。当时，他加入了所库尼——瓦库木石油公司，这相当于家族在石油领域的告别演出，但并不怎么成功。温思罗普想要改革公司的劳工政策，但公司的高管不想。因为他们才是掌权的人，而温思罗普不是，所以他只能选择退出。自从小洛克菲勒最后一次与阿奇博尔德一起乘船，交出了自己在百老汇大街26号的权力，洛克菲勒家族就经常面临这样的问题。纳尔逊在德怀特·艾森豪威尔手下屡试屡挫的经历则是更显著的例子。不过，这次有了一个圆满的结局，因为洛克菲勒家族中有一个人诚实地面对了这样一个事实：在民主社会，所有问题最后的解决途径都非政治莫属，这也正是约翰·D·洛克菲勒那些愤世嫉俗的副手们早在50年前就已经意识到的。

大约20年前，纳尔逊首次进入政府供职，当时几乎没有人注意到他。那是1940年，华盛顿充满了具有爱国心的富有人士，他们渴望为国家的国防事业贡献自己的一分力量。纳尔逊的工作就是让国家摆脱危险分子的侵扰。当他去克里奥尔石油公司的途中，看到很多德国人在南部

边境鬼鬼祟祟地活动。他想要这些人离开。白宫听说了他的担忧后，邀请他前来见见富兰克林·德拉诺·罗斯福。这次见面的成果就是洛克菲勒办公室的成立。该办公室列了一张黑名单，上面写着大约2 000家与纳粹有关系的南美公司。4年后，纳尔逊被任命为助理国务卿。

任职8个月后，他就失业了。在阿根廷入联引起骚乱之前，他的仕途一直很顺利。按照政府政策，他必须支持阿根廷的军政府，而作为一名官员，当公众不满时，他就是牺牲品了。遭遇失败后，他泰然地和兄弟们一起建立了一个私人机构，目的是促进西半球的伙伴关系。在此基础上，他成为杜鲁门政府国际开发咨询委员会主席，但他并不满意。在政府这部机器中，他的政策建议总是被卡。因为管理这部机器的工程师都是民主党人，而他不是，所以纳尔逊总结说问题在于他们。当艾森豪威尔的共和党上台后，他随即加入其中。

从一开始，他就是这届政府，或者用共和党的话说，这个团队中最积极的成员。最初，他担任这个团队中一个小组的首领。他和米尔顿·艾森豪威尔以及阿瑟·S·弗莱明一起起草了大修政府这台机器的一系列建议。其中一人提议，应该建立美国卫生、教育和福利部。当这个部门建立后，纳尔逊担任副部长。1954年，总统任命他为外交政策特别助理，因为职责十分广泛，有一个同事说，他简直成了“上帝的助理”。但是，这项任命并没有赐予他上帝那样的职权，他还只是一个助理，一个年薪1.5万美元的助手，一个只能促进行动而不能采取行动的助手。不过，离显赫之位近在咫尺，要职的巨大权力似乎只有一步之遥。他可以看到实现梦想的可能性，这激励着他不断前行。作为纳尔逊，他几乎不会把想法憋在心里。在白宫的政策会议上，在日内瓦的峰会上，他接连不断地提出各种建议。与会的人只是听听，随后又回到自己原来的工作中。

他在艾森豪威尔政府工作的三年中，并不是一个完全的失败者。他确实建立了一个新的内阁，他那无穷无尽的戏剧天分给艾森豪威尔的第

一任期带来了很多抓人眼球的词语：原子能为和平服务、开放天空、和平船、阿斯旺大坝计划。尽管这些计划还仅仅停留在字面上，但纳尔逊至少提了出来。此外，他的很多想法在艾森豪威尔的第二任期内又悄然出现，并提上日程。他的区域经济部门的提议也得以复兴。虽然1953年他在委员会任职期间，重组国防部的努力毫无结果，但是他在洛克菲勒兄弟报告中对国防的很多建议都出现在了国防部部长尼尔·麦克尔罗伊的计划中，这个计划最终重组了国防部。纳尔逊的履历并不惊人，却十分重要。华盛顿任何一个自命不凡的人可能都会因为帮他放公文包而感到自豪。毕竟，一个被任命的官员就只能做这么多了。

纳尔逊心里明白这一点，但他不喜欢这样，也不接受。他记住的不是那些被采取的建议，而是那些被拒绝的建议。被拒绝的建议很多，他知道是谁在阻挠。一次又一次，纳尔逊满怀热情地前往白宫，结果却被那些固执保守的“队友”打败。一次又一次，他支持的项目被号称4H俱乐部的4位提倡节俭的总管所破坏。他们是：财政部部长乔治·汉弗莱、国际合作总署署长约翰·B·霍利斯特、副国务卿小赫伯特·胡佛和预算局局长罗兰·B·休斯。在他们看来，纳尔逊是想让联邦政府罩上洛克菲勒家族那样的慈善光环——纳尔逊1958年竞选纽约州州长时，共和党人保守派的支持者不自在地将这一光环称为洛克菲勒“九重天”。纳尔逊在华盛顿的争吵大多都与钱有关——几乎所有争吵都是如此，不管是在白宫，还是别的地方。他希望给亚洲更多的援助，给国人提供更好的健康、教育和福利，他们想的则是纳税人。不过，还有另外一个问题。在他的挫折背后，在小胡佛残酷的斥责背后，还有着我们这一时代自由派和保守派之间不可调和的矛盾。纳尔逊不仅想要给其他国家更多的拨款，还建议美国多些经济援助，少些战争。他的教育计划无疑十分昂贵。不过，为了刺激私人保险公司的保险覆盖范围，他所提出的健康再保险基金更具争议，因为在共和党会议中，这引起了奥斯卡·尤因的极度恐慌。随着纳尔逊计划的执行，这一提案走得出奇得远——几乎送达了国会，但是在一个守旧的政府中，它注定要失败。当美国医学协会表示这是个糟糕的提案时，它就没有希望了。如果支持这一提案的人没那么有钱，他

可能会被打上“激进的疯子”的名号。实际上，纳尔逊显然是一个做好事的人。

纳尔逊只能承认自己的失败，体面地退出。在1955年最后的日子里，他拱手认输，收到了预期中总统发来的辞退信。正是总统这一显要之位的吸引，纳尔逊来到了华盛顿，如今他又回到了纽约。事实证明，民主党的这些工程师们不应该受到责备，政府这台机器也没有缺陷。他已经一点点儿习惯了，他知道这台机器会正常运转的。问题在于他并非掌舵人。一直以来，他都是别人的助手。就像阿瑟·米勒作品中的威利·洛曼，没有人注意到他——正如纳尔逊自己说的，他只是“去那儿干活的”。他总结说：“所有真正重要的决定最终都是由民选官员做出的。”正是带着这种心情，他回到曼哈顿几个月后参加了共和党的一次筹款会议。会议结束后，他发现还有些时间，就和纽约州共和党委员会主席贾德森·莫尔豪斯在人行道上闲聊政治。他们总共聊了30分钟，但是这一交谈并没有结束，现在依旧如此。这次交谈产生了一系列结果，第一个就是任命纳尔逊为州议会制宪会议委员会成员，第二个就是选举他为委员会主席，第三个就是莫尔豪斯宣布民意调查显示，纳尔逊是共和党中最有能力对抗哈里曼的人。这激怒了其他候选人，他们抗议说莫尔豪斯不应该有所偏袒，不过莫尔豪斯十分沉着。作为一位高明的战略家，他需要故意表现出多变的一面。他回答说，他说的是事实，不是自己的喜好。没有人相信他的话。他对纳尔逊政治生涯的关心，正如30年前另一位州委员会主席吉姆·法利对富兰克林·罗斯福的支持一样。

除去政党的不同，纳尔逊的当选与1928年罗斯福当选纽约州州长的相似度极为惊人。和纳尔逊一样，罗斯福年轻时也被视为一个涉足政治的富家子弟。和纳尔逊一样，他因为任命来到华盛顿，也看不惯内阁中的那些老前辈——布莱恩和丹尼尔斯，他不认同他们的政治主张。富兰克林·罗斯福从来没有在共和党政府中担任职务，但是碰到国家安全问题，他会寻求西奥多·罗斯福的建议，正如纳尔逊1940年寻求他的建议一样。纳尔逊和罗斯福都成功当选美国人口最多的州的州长，也因此成

为潜在的总统候选人。到处都有人逼问他们是否会参选总统，他们除了说希望在奥尔巴尼做好本职工作以外，没有过多的言论，因为各自党内都有很多人反对。罗斯福的对手是阿尔·史密斯，当罗斯福以2.5万张选票当选纽约州州长的时候，阿尔·史密斯作为民主党总统候选人在全国竞选中惜败；纳尔逊的对手是理查德·尼克松，当纳尔逊以55.7万张选票当选纽约州州长的时候，尼克松带领的共和党人在全国范围内的竞选中惨败。

沃尔特·李普曼发现，每次重大战争结束大约15年后，战时的领导人开始衰退，新一代更为年轻的领导人崛起，因此会发生政治动荡。我们很多强大的总统，包括罗斯福在内，都是在这样的潮流中登上高位的。到1960年，“二战”就结束15年了。民主党培植了6位总统候选人，但共和党只有两位。虽然尼克松还很年轻，但他获得了共和党的支持。他继承了塔夫脱派系的控制权。自从老洛克菲勒带着兰登向日葵像章最后一次前往佛罗里达开始，塔夫脱派系每次都在全国代表大会上失败。美国东部地区的观点一直都是：保守派是赢不了的。当纳尔逊当选州长之后不到一个月的时间，这种论调再次响起，当时盖洛普民意测验显示，比起尼克松，独立选民们更喜欢纳尔逊。不管共和党中的中坚分子与副总统尼克松之间的亲密关系如何，他们都知道要赢得总统选举，他们需要的不仅仅是共和党的投票。尼克松本人也是这么告诉他们的。此外，他们痛苦地意识到，1958年白领对共和党的支持率首次显著下降。其中的教训对共和党人而言，既是显而易见，又是让人苦恼的。我们有充分的理由相信，如果纳尔逊想要在1960年获得党内的总统候选人提名，他们是会同意的，正如他们曾经将这一名额授予威尔基、杜威和艾森豪威尔一样。

这种推测是有风险的，却势不可当。如果纳尔逊以自由派的身份在政党代表大会赢得提名，洛克菲勒家族将会被冠以历史上最大的讽刺。纳尔逊成功当选纽约州州长之后的那个星期，发生了两件事，可以作为说明。米德·奥尔康发表了一份声明，谴责共和党人和华尔街的亲密关

系；共和党中的“毒草”哈罗德·史塔生开始全国巡回演讲，为纳尔逊争取支持。从中我们可以看出，纳尔逊将是那个为既得利益集团消除污名的人。如果政党大会的绝大多数代表都这样想，那么决心与大财团分道扬镳的共和党就会选择这样一位候选人：他因财富而出名，而这些财富正是共和党与大企业联盟的结果；他的家族毫无疑问欠着联盟发起人马克·汉纳的恩情。如果美国选民像政党代表大会所期待的那样投票，纳尔逊也成功入住宾夕法尼亚大街的总统府邸——他的父亲有一次来访时只能秘密地从侧门进入——历史将会出现令人不解的一段。

不过，历史早已见证了这样的事。它看着世界上最多的财富以及经济力量汇集在一个由强人组成的家庭，也目睹着他们的捐赠不断增多，如今这个家族中已经有一人被公众赋予了职权，在美国这是唯一高于财富的力量。就在纳尔逊就职州长的100年前，一个名叫德雷克的列车员在宾夕法尼亚州发现了石油。德雷克只是钻出石油了，其他的什么也没有做。他去世的时候仍默默无闻，标准石油公司的一个人帮助了他的遗孀。在当时看来，约翰·D·洛克菲勒坐享德雷克的发现，似乎很不公平，但事情并非如此。如果财富流到了德雷克的手中，公众将是最后的输家。他很大胆，但并不十分聪明。他积攒的一点点儿钱都输在了华尔街。

社会需要的是懂得管理财富的人，在这方面没有人能比得上约翰·D·洛克菲勒。他的投资非常精明，家族捐出的10亿美元如今已经涨到了25亿美元。社会需要的不仅仅是金钱的资助，他们还希望从洛克菲勒家族那里得到一种社会智慧，而这是信奉“仁慈专制”的约翰·D·洛克菲勒所无法给予的。通过小洛克菲勒和他的儿子们，社会实现了这一梦想，如今，洛克菲勒家族的真正继承人就是公众。他们已经得到了自己想要的东西，因为小洛克菲勒不会拒绝他们的要求。不过，即使在这一点上，多少也应该归功于约翰·D·洛克菲勒。他并没有把小洛克菲勒培养成一个社会的产物，而是把他打造成了一个好人，一个因此容易受社会压力影响的人。从他的儿子来看，石油大亨洛克菲勒的一生结束得十

分圆满，正如梭伦告诉克罗伊斯王的那样，这才是一个人最好的祝福。从他的孙子来看，他得到的祝福正如他的财富一样，正成倍地增长。